

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ  
ΣΠΟΥΔΩΝ  
στην ΝΑΥΤΙΛΙΑ**

**ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΟΥ  
ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ  
ΠΛΕΓΜΑΤΟΣ: ΟΙ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ  
ΝΟΡΒΗΓΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ**

Ράπτη Αγγελική

Διπλωματική Εργασία

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

Πειραιάς

Οκτώβριος 2015

## ΔΗΛΩΣΗ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

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

## **ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ**

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

Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

- Θεοδωρόπουλος Σωτήριος (Επιβλέπων)
- Πελαγίδης Θεόδωρος
- Σαμιώτης Γεώργιος

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

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Ναυτιλία, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, με στόχο την ανάλυση του Ευρωπαϊκού Ναυτιλιακού Πλέγματος και των πολιτικών του, μιας από τις δημοφιλέστερες τάσεις της ναυτιλιακής βιομηχανίας.

Οι θερμές μου ευχαριστίες αποδίδονται τόσο στον καθηγητή κ. Θεοδωρόπουλο, όσο και στους καθηγητές, κ. Πελαγίδη και κ. Σαμιώτη, οι οποίοι συνέβαλαν με την πολύτιμη βοήθειά τους, στην τελική σύνθεση της συγκεκριμένης εργασίας.

*Ιδιαίτερα αφιερωμένη στην οικογένειά μου, Γιώργο, Πατρούλα και Γεωργία, για την αμέριστη συμπαράσταση και υποστήριξή τους, χωρίς την οποία το ταξίδι έως εδώ δεν θα είχε πραγματοποιηθεί.*

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ναυτιλιακή βιομηχανία ανέκαθεν χαρακτηριζόταν από υψηλά επίπεδα ανταγωνισμού, γεγονός που της επιτρέπει να εξελίσσεται δυναμικά. Σε αυτή τη βάση, η δημιουργία πλεγμάτων (maritime clusters) θεωρήθηκε εξ' αρχής ένας τρόπος αντιμετώπισης της δεδομένης κατάστασης, καθώς κύρια χαρακτηριστικά αυτών, όπως η γεωγραφική συγκέντρωση, ενθάρρυναν την ανάπτυξη καινοτομικής δραστηριότητας και, κατά συνέπεια, της ανταγωνιστικότητας, τόσο του cluster όσο και ολόκληρης της περιοχής ή της χώρας που δραστηριοποιείται. Η υιοθέτηση του συγκεκριμένου τρόπου οργάνωσης, δημιούργησε την ανάγκη της θέσπισης πολιτικών και ρυθμιστικών πλαισίων, σε κοινοτικό και εθνικό επίπεδο, με βασικό στόχο την προστασία των κλάδων των ναυτιλιακών πλεγμάτων και την δραστηριότητα του συνόλου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υπό κανόνες που προάγουν την εξέλιξη της ναυτιλίας με ασφάλεια, προστατεύοντας παράλληλα το περιβάλλον. Αδιαμφισβήτητη είναι και η συνεισφορά των ναυτιλιακών clusters στις οικονομίες των χωρών, και κατ' επέκταση της Ευρώπης, γεγονός που αντικατοπτρίζεται και στις επιμέρους περιπτώσεις των ναυτιλιακών πλεγμάτων της Νορβηγίας και της Ελλάδας.

### ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

Ναυτιλία

Πολιτικές

Πλέγμα

Οικονομία

Ευρώπη

## **ABSTRACT**

Fierce competition had always been maritime industry's main characteristic. In fact, this is what allows it to evolve dynamically. On this basis, the creation of maritime clusters was considered as an effective way of dealing with this demanding situation. Some of their vital features, such as the agglomeration, seemed to encourage innovative activity, and consequently competitiveness, straight from the beginning, strengthening the whole cluster and demonstrating a positive influence on the region or the country, in which they belonged. It was imperative that policies and regulatory frameworks be established, in European and national level, after the industry's trend towards clustering. This kind of policies ultimately aims to the protection of all maritime sectors and all European Union's operations, through regulations that promote the industry's safe development and, simultaneously, protect the environment. The contribution of maritime clusters to the national economies, and therefore to the European, is undisputable and it is clearly reflected in the Norwegian and Greek maritime clusters' case studies, which are discussed in this paper.

### **KEYWORDS**

Shipping

Policies

Cluster

Economy

Europe

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	11
1. ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΠΛΕΓΜΑΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (BUSINESS CLUSTERS) .....	14
1.1 Ορισμός, έννοια και περιεχόμενο .....	14
1.1.1 Βιομηχανικές Διοικητικές Περιφέρειες (Industrial Districts) - Alfred Marshall .....	14
1.1.2 Περιφερειακά Καινοτομικά Συστήματα (Regional Innovative Systems) – Michael Porter.....	16
1.1.3 Ομάδα GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs) .....	18
1.2 Χαρακτηριστικά μιας επιχειρηματικής συστάδας (business cluster) .....	19
1.2.1 Γεωγραφική συγκέντρωση.....	19
1.2.2 Τομεακή εξειδίκευση.....	20
1.2.3 Παραγωγικότητα .....	21
1.2.4 Ανταγωνισμός.....	23
1.2.5 Καινοτομία .....	25
1.3 Ο κύκλος ζωής τους .....	28
1.4 Τα βασικά μέρη τους .....	31
1.5 Cluster mapping .....	33
2. ΤΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΑ ΠΛΕΓΜΑΤΑ (MARITIME CLUSTERS) ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ .....	35
2.1 Ναυτιλιακά Clusters .....	35
2.2 Κλάδοι του ναυτιλιακού cluster.....	36
2.2.1 Η διαμόρφωσή τους στο πέρασμα των χρόνων .....	36
2.2.2 Η σημερινή τους μορφή .....	38
2.3 Η αξία των ναυτιλιακών clusters για την οικονομία της Ευρώπης.....	47
2.3.1 Άμεση και έμμεση προστιθέμενη αξία .....	47
2.3.2 Δείκτες απόδοσης (Performance indicators) .....	49
2.4 Η διαδικασία του εντοπισμού του “σημείου αναφοράς” (Benchmark methodology) ως μέθοδος αξιολόγησης .....	56

2.5 Οργανώσεις εντός των ναυτιλιακών clusters (Maritime Cluster Organizations)	59
2.5.1 Γενικά χαρακτηριστικά	59
2.5.2 Οφέλη από τον σχηματισμό τους	61
2.5.3 Η δομή τους	62
2.5.4 Ανάλυση SWOT	62
2.6 Το Ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster	66
<b>3. ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTERS ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ</b>	<b>67</b>
3.1 Τι είναι οι πολιτικές προώθησης των clusters	67
3.2 Η σημασία τους για τα clusters	69
3.3 Πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης που σχετίζονται με την ναυτιλία	73
3.3.1 Μεταφορές (Transport)	73
3.3.2 Υποδομές (Infrastructure)	79
3.3.3 Ναυπηγοεπισκευαστικός Κλάδος (Shipbuilding Industry)	81
3.3.4 Θαλάσσιος Τουρισμός (Cruise)	84
3.3.5 Εσωτερική Ναυσιπλοΐα και Ναυτιλία Μικρών Αποστάσεων (Inland Waterways & Short – Sea Shipping)	85
3.3.6 Έρευνα και Ανάπτυξη (Research & Development)	87
3.3.7 Συμπληρωματικές δράσεις	89
<b>4. ΤΟ ΝΟΡΒΗΓΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER</b>	<b>91</b>
4.1 Η δομή του νορβηγικού ναυτιλιακού cluster	91
4.2 Το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα	95
4.3 Η συμβολή του στην νορβηγική οικονομία και άλλα σημαντικά μεγέθη	99
4.4 Ανάλυση SWOT	111
4.5 Σχεδιασμένες πολιτικές για την ενίσχυσή του	112
<b>5. ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER</b>	<b>117</b>
5.1 Η δομή του Ελληνικού ναυτιλιακού cluster	117



5.2 Η συμβολή του στην ελληνική οικονομία και άλλα σημαντικά μεγέθη.....	122
5.3 Ανάλυση SWOT.....	129
6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	131
7. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	136

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ – ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Πίνακας 1: Χαρακτηριστικά Top – down και Bottom – up οργανώσεων ναυτιλιακών clusters.....	60
Πίνακας 2: SWOT ανάλυση για τις Top – Down και Bottom – Up οργανώσεις ναυτιλιακών clusters.....	63
Πίνακας 3: Νορβηγικά Ναυτιλιακά Clusters .....	98
Πίνακας 4: SWOT Ανάλυση του Νορβηγικού Ναυτιλιακού Cluster.....	111
Πίνακας 5: Εξέλιξη της Χωρητικότητας και της Ηλικίας του Ελληνόκτητου Στόλου .....	124
Πίνακας 6: SWOT Ανάλυση του Ελληνικού Ναυτιλιακού Cluster.....	130
Εικόνα 1: Χάρτης απεικόνισης των εννέα διαδρόμων .....	76
Διάγραμμα 1: Κατανομή Νορβηγικού Στόλου .....	100
Διάγραμμα 2: Στόλος Νορβηγικών Offshore Μονάδων .....	101
Διάγραμμα 3: Εξέλιξη Νεόκτιστων Πλοίων του Νορβηγικού Στόλου .....	103
Διάγραμμα 4: Αριθμός Ναυπηγήσεων στα Νορβηγικά Ναυπηγεία .....	104
Διάγραμμα 5: Κατηγορίες των Νεόκτιστων Νορβηγικών Πλοίων.....	104
Διάγραμμα 6: Εξέλιξη Νεόκτιστων Offshore Μονάδων του Νορβηγικού Στόλου ....	105
Διάγραμμα 7: Εξέλιξη της Αξίας του Νορβηγικού Στόλου.....	106
Διάγραμμα 8: Εξέλιξη της Αξίας στη Νορβηγική Ναυτιλιακή Βιομηχανία .....	107
Διάγραμμα 9: Συνεισφορά των Κυριότερων Κλάδων των Νορβηγικών Clusters στην Οικονομία .....	108
Διάγραμμα 10: Εξέλιξη Αριθμού Εργαζομένων στη Νορβηγική Ναυτιλιακή Βιομηχανία .....	109
Διάγραμμα 11: Απόδοση των Νορβηγικών Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων ανά Κλάδο	110
Διάγραμμα 12: Αριθμός Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων .....	118
Διάγραμμα 13: Πορεία Ναυπηγοεπισκευαστικού Κλάδου.....	119
Διάγραμμα 14: Αριθμός Πλοίων του Ελληνόκτητου Στόλου.....	123

Διάγραμμα 15: Ανάλυση Τύπων Πλοίων του Ελληνόκτητου Στόλου .....	125
Διάγραμμα 16: Αριθμός Ελλήνων Ναυτικών ανά Ειδικότητα .....	126
Διάγραμμα 17: Κατανομή Ελλήνων Ναυτικών σε Πλοία Ελληνικής και Ξένης Σημαίας .....	127

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η μελέτη του ναυτιλιακού πλέγματος (maritime cluster) της Ευρώπης και οι πολιτικές ενίσχυσής του, καθώς και η συμβολή του στην ευρωπαϊκή οικονομία και στην ανταγωνιστικότητα αυτής. Προς επεξήγηση των κεντρικών ιδεών του θέματος, η εργασία δομείται σε πέντε κεφάλαια. Η μεθοδολογία της διπλωματικής εργασίας υιοθετεί ιστορική προσέγγιση και η ανάλυση των οικονομικών μεγεθών βασίζεται στην περιγραφική στατιστική.

Στο πρώτο μέρος αναλύεται το θεωρητικό υπόβαθρο των επιχειρηματικών συστάδων (business clusters), ενώ παρουσιάζονται τρεις από τις σημαντικότερες θεωρίες σχετικά με αυτές, οι οποίες, όπως διαπιστώνεται, είναι συμπληρωματικές μεταξύ τους χωρίς να αντικρούουν η μια την άλλη. Τα κύρια στοιχεία τους, τα οποία αποτελούν απαραίτητες προϋποθέσεις για την απόδοση του χαρακτηρισμού της συστάδας, και τα βασικότερα μέρη τους ακολουθούν, ενώ δεν θα μπορούσε να παραληφθεί η αναφορά στα στάδια του κύκλου ζωής των business clusters. Με αφορμή τον κύκλο ζωής ενός πλέγματος, γίνεται μια προσπάθεια αξιολόγησής του μέσα από μια μέθοδο που αναφέρεται ως cluster mapping και αποτυπώνεται στο πρώτο κεφάλαιο.

Συνεχίζοντας στο δεύτερο κεφάλαιο, συναντάται η ανάλυση των ναυτιλιακών πλεγμάτων (maritime clusters) ειδικότερα. Μέσα από μια σύντομη ιστορική αναδρομή σχετικά με τη διαμόρφωση των κλάδων των συγκεκριμένων πλεγμάτων, καταλήγει κανείς στη σημερινή μορφή τους και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του καθενός. Όντας αδιαμφισβήτητη η σημασία τους για την συνολική, ευρωπαϊκή οικονομία αλλά και για τις εθνικές, δεν θα μπορούσε να μην τονιστεί η αξία τους και η συνεισφορά τους μέσα από συγκεκριμένους οικονομικούς δείκτες και στατιστικά στοιχεία. Επιπλέον, γίνεται μια σύντομη αναφορά στην μέθοδο αξιολόγησης των ναυτιλιακών πλεγμάτων (benchmarking analysis) και πως η μέθοδος αυτή προωθεί την βελτίωση των εμπλεκόμενων μερών και την ανάδειξη των ισχυρότερων, από όσους συμμετέχουν, στοχεύοντας στην εξάλειψη των αδυναμιών τους και την ενίσχυση των δυνατών τους σημείων. Στο ίδιο κεφάλαιο αποτυπώνεται και η έννοια των οργανώσεων, που αναπτύσσονται εντός των ναυτιλιακών clusters, τα πλεονεκτήματά τους και η δομή τους. Εν κατακλείδι, παρουσιάζεται μια σειρά

στοιχείων, που τεκμηριώνουν την ανωτερότητα του ναυτιλιακού πλέγματος της Ευρώπης και τον ηγετικό του ρόλο στην παγκόσμια αγορά.

Το τρίτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τις πολιτικές ενίσχυσης του ευρωπαϊκού, ναυτιλιακού πλέγματος, σε ποικίλους τομείς. Ξεκινώντας, τονίζεται η σημασία τους για τα clusters και, εν συνεχεία, διαχωρίζονται σε επιμέρους τομείς, όπου διαφαίνεται η εξέλιξη των ρυθμιστικών πλαισίων σε αυτούς. Οι μεταφορές, η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη και η έρευνα και ανάπτυξη είναι τα σημαντικότερα σημεία που αναλύονται, ενισχύοντας περαιτέρω την άποψη ότι ο ρόλος των πολιτικών αυτών είναι ιδιαίτερα ουσιαστικός για την εξυγίανση κάθε κλάδου. Κάθε βήμα προς την ανάπτυξη, βεβαίως, θα πρέπει να συμβαδίζει και να συνυπάρχει αρμονικά με το περιβάλλον, γι' αυτό και πλέον δίνεται μεγάλη έμφαση σε πολιτικές προστασίας του ταυτόχρονα με την ανάπτυξη της ευρωπαϊκής και διεθνούς ναυτιλιακής βιομηχανίας.

Το τέταρτο κεφάλαιο φιλοξενεί το πρώτο case study και επεξηγεί τους λόγους για, τους οποίους, το ναυτιλιακό πλέγμα της Νορβηγίας έχει αποκτήσει σαφή δυναμική και καίριο ρόλο στις διεθνείς υποθέσεις. Εντός του κεφαλαίου παρουσιάζονται η δομή και οι κλάδοι του συγκεκριμένου cluster, ενώ δίνεται έμφαση στο κυριότερο, ίσως, χαρακτηριστικό του, την καινοτομία. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ναυτιλιακής βιομηχανίας της Νορβηγίας βασίζεται σχεδόν εξ' ολοκλήρου στον ρόλο που διαδραματίζει η καινοτομική δραστηριότητα στη χώρα και λιγότερο από άλλα στοιχεία. Επιπλέον, παρουσιάζονται τα επιμέρους clusters της χώρας και τονίζεται ο τομέας εξειδίκευσης του καθενός. Η συμβολή του στην νορβηγική οικονομία αποτελεί το πιο ουσιαστικό σημείο του κεφαλαίου δείχνοντας διαγραμματικά και στατιστικά την σημασία του. Η ανάλυση SWOT που ακολουθεί επιδιώκει την γνωστοποίηση των δυνατών και αδύνατων σημείων του πλέγματος αλλά και τις απειλές και ευκαιρίες του εξωτερικού περιβάλλοντος, δίνοντας σφαιρική εικόνα της ναυτιλιακής βιομηχανίας της Νορβηγίας. Σε τελικό στάδιο σημειώνονται οι ληφθείσες πολιτικές για την ενδυνάμωση του κλάδου αυτού και την καθιέρωσή του παγκοσμίως.

Το πέμπτο, και τελευταίο, κεφάλαιο της εργασίας εξετάζει την ιδιόμορφη περίπτωση του ελληνικού ναυτιλιακού πλέγματος. Ξεκινώντας από την δομή αμέσως διαπιστώνεται ότι σημαντικοί κλάδοι, που συνθέτουν ένα ναυτιλιακό cluster, είτε εκλείπουν είτε είναι εξαιρετικά αποδυναμωμένοι. Παρόλα αυτά, η μακρά παράδοση

της Ελλάδας στην ναυτιλία και η τεχνογνωσία των Ελλήνων πλοιοκτητών, έχουν κατατάξει την ελληνική ναυτιλία στην κορυφή της παγκόσμιας αγοράς και η συνεισφορά της στην οικονομία της χώρας δικαιολογεί όσους θεωρούν ότι αποτελεί την βαριά βιομηχανία της χώρας. Εν μέσω υφεσιακής οικονομίας, η ναυτιλιακή βιομηχανία της χώρας καταφέρνει να καλύπτει σημαντικό μέρος πολλών, πληγέντων κλάδων, όπως η απασχόληση. Και σε αυτό το case study παρουσιάζεται ανάλυση SWOT αλλά και προτάσεις βελτίωσης του συνόλου της ναυτιλιακής βιομηχανίας, με απώτερο στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς της σε περισσότερους τομείς και την κατάρτιση οργανωμένου σχεδιασμού προς αποτελεσματικότερη λειτουργία του cluster και δημιουργία ενός παγκόσμιου ναυτιλιακού κόμβου.

# 1. ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΠΛΕΓΜΑΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (BUSINESS CLUSTERS)

## 1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ, ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ

Η δυναμική της παγκοσμιοποίησης έχει οδηγήσει στην μεταμόρφωση των σχηματισμών των εθνικών και παγκόσμιων οικονομιών και έχει αλλάξει καθοριστικά τους μοχλούς ανάπτυξής της. Στα πλαίσια των νέων οικονομικών και κοινωνικών μεταβολών, έχει παρατηρηθεί η άμεση ή έμμεση συνεργασία συναφών οικονομικών δραστηριοτήτων που συνδέονται με κάποιον συγκεκριμένο κλάδο της οικονομίας, με σκοπό την ανάδειξη, ενδυνάμωση και ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αυτού. Μελετώντας το φαινόμενο αυτό, διαπιστώθηκε ότι τα παραγόμενα, από τέτοιες συνεργασίες, αποτελέσματα είναι θεαματικά και, σαφώς, μεγαλύτερης βαρύτητας συγκριτικά με αυτά, στα οποία, θα κατέληγε η κάθε συμμετέχουσα επιχείρηση εάν ενεργούσε αυτόνομα. Το, εν λόγω, φαινόμενο ονομάζεται επιχειρηματική συστάδα (cluster), και ορίζεται ως η γεωγραφική συγκέντρωση αλληλοσυνδεόμενων επιχειρήσεων και θεσμικών φορέων σε έναν συγκεκριμένο οικονομικό κλάδο. Η παρατήρηση των clusters οδήγησε στο συμπέρασμα πως οτιδήποτε συμβαίνει εσωτερικά μιας επιχείρησης είναι καθοριστικό για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ωστόσο, το εξωτερικό περιβάλλον αυτής είναι εξίσου σημαντικό για την ενίσχυση του πλεονεκτήματος αυτού και, συνεπώς, για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Τα clusters δημιουργούν ισχυρούς δεσμούς μεταξύ επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου αλλά και μεταξύ διαφορετικών επιχειρηματικών και βιομηχανικών κλάδων, γεγονός που στηρίζει και προάγει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, που αναφέρθηκε παραπάνω (Porter, 1998).

Για να κατανοηθεί καλύτερα και να τεκμηριωθεί ο ορισμός του cluster, θα αναλυθούν, εν συντομία, τρεις από τις κυριότερες προσεγγίσεις του cluster, που προέκυψαν από εκτεταμένες μελέτες του επιστημονικού κόσμου.

### ***1.1.1 ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ (INDUSTRIAL DISTRICTS) - ALFRED MARSHALL***

Το βιβλίο του Alfred Marshall, Principles of Economics , αποτελεί την πρώτη επίσημη προσπάθεια ανάλυσης ενός συνόλου συγκεντρωμένων, γεωγραφικά,

επιχειρήσεων, που ονομάζονται “Industrial Districts”. Η ανάλυσή του επικεντρώνεται στο ενδιαφέρον των επιχειρήσεων, με συναφές και συμπληρωματικό αντικείμενο, να δραστηριοποιούνται σε έναν ενιαίο χώρο, με συγκεκριμένα γεωγραφικά όρια, και όχι στην μεμονωμένη λειτουργία τους. Υπό αυτήν την έννοια, τα “Industrial Districts” μπορούν να θεωρηθούν ως ο προπομπός των clusters, ως η πρωταρχική μορφή τους. Στην ανάλυση του Marshall γίνεται αναφορά σημαντικών οικονομικών και άλλων εννοιών, που στη συνέχεια θα αποδειχθεί ότι διέπουν τα clusters και την ορθή λειτουργία τους, και κρίνονται καθοριστικές για την ευημερία τους.

Η πρώτη από αυτές τις έννοιες είναι αυτό που ονομάζουμε εξωτερικές οικονομίες. Κατά τον Marshall οι εξωτερικές οικονομίες προκύπτουν μέσα από την δραστηριοποίηση επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου σε έναν συγκεκριμένο γεωγραφικό χώρο. Ταυτόχρονα, η δημιουργία τέτοιων συστάδων δύνανται να αποτελέσει κίνητρο για την προσέλκυση περισσότερων επιχειρήσεων του αντίστοιχου κλάδου. Εν συνεχεία, μέσα από την ανάλυση του Marshall είναι εύκολο να επικεντρωθούμε σε αυτά που εκείνος θεωρεί δομικά χαρακτηριστικά ενός “Industrial District”. Αρχικά, ο επιμερισμός της εργασίας με την ταυτόχρονη εξειδίκευση του εργατικού δυναμικού, έχουν την δυνατότητα να προσδώσουν στην συστάδα υψηλή ποιότητα, μέσω της ενίσχυσης του ανθρώπινου παράγοντα. Συμπληρωματικά με αυτό, η δημιουργία βασικών υποδομών που θα προάγουν την λειτουργία της συστάδας, όπως χαμηλού κόστους μεταφορικές υπηρεσίες, οδηγεί στην περαιτέρω ενδυνάμωσή της. Η υψηλή συγκέντρωση προμηθευτών και αγαθών σε μια γεωγραφική περιοχή αποτελεί, σύμφωνα με τον Marshall, απαραίτητη προϋπόθεση επιβίωσης του πλέγματος, ενώ ένα οργανωμένο δίκτυο επικοινωνίας και η ανάπτυξη ενός εκπαιδευτικού συστήματος υψηλών προδιαγραφών, μπορεί να οδηγήσει σε αποτελεσματική και χαμηλότερου κόστους, έρευνα και ανάπτυξη.

Εκτός, όμως, από τα παραπάνω η ανάλυση του Marshall, ανέδειξε και σημαντικές μη μετρήσιμες έννοιες, όπως ο ανταγωνισμός και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που δημιουργείται μέσα από την λειτουργία ενός πλέγματος, η έρευνα και η ανάπτυξη και ο ρόλος των θεσμικών φορέων. Αυτό που κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό και έπαιξε μεγάλο ρόλο και στην μετέπειτα ανάλυση και μελέτη των συστάδων, είναι η έννοια των αντιοικονομιών που διαφαίνεται στο βιβλίο του Marshall. Οι αντιοικονομίες αυτές γίνονται εμφανείς, όταν ο ίδιος κάνει λόγο για μεγάλο κόστος συμφόρησης που



προκύπτει από την χρήση των υποδομών και την εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού, κατά την ανάπτυξη ενός “Industrial District”, υψηλό κόστος προμηθευτών και χρήσης γης. Οι οικονομίες αυτές προέρχονται τόσο από την λειτουργία κάθε επιχείρησης ξεχωριστά, αλλά και από την λειτουργία του πλέγματος ως σύνολο, η οποία όσο επεκτείνεται προκαλεί αύξηση της βιομηχανικής περιοχής στο σημείο που αναπτύσσεται.

Από την παραπάνω παρουσίαση της ανάλυσης του Marshall είναι εύκολο να παρατηρηθεί ότι θίγονται έννοιες βασικού περιεχομένου οι οποίες υπήρξαν θεμελιώδεις για την περαιτέρω μελέτη των clusters και πολλές από αυτές ισχύουν μέχρι και σήμερα (Marshall, 1920).

### ***1.1.2 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (REGIONAL INNOVATIVE SYSTEMS) – MICHAEL PORTER***

Παρά το γεγονός ότι ο Alfred Marshall ήταν ο πρώτος που προσέγγισε την έννοια της συστάδας, ο Michael Porter ήταν εκείνος που καθιέρωσε τον όρο Επιχειρηματική Συστάδα (Business Cluster) και, κατά συνέπεια, εκείνος που όρισε σαφέστερα και πιο ολοκληρωμένα το cluster.

Η ανάλυση του Porter επικεντρώνεται στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που προκύπτει από την γεωγραφική συγκέντρωση των επιχειρήσεων και όχι τόσο στις εξωτερικές οικονομίες που προκύπτουν. Με βάση αυτήν την κεντρική ιδέα, υποστηρίζει ότι, παρά το γεγονός ότι μια επιχείρηση μπορεί να “επικοινωνήσει” με μια άλλη πολύ εύκολα, όπου και αν βρίσκεται αυτή, απλά μέσω του υπολογιστή, οι επιχειρήσεις που ανήκουν σε έναν συγκεκριμένο οικονομικό κλάδο επιλέγουν να δημιουργήσουν clusters με σαφή γεωγραφικά όρια. Αναλύοντας την κίνηση αυτή των επιχειρήσεων, ο ίδιος καταλήγει στο συμπέρασμα ότι τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, όπως η γνώση και η διαδραστική σχέση μεταξύ των επιχειρήσεων, δημιουργούνται σε τοπικό επίπεδο και όχι εξ’ αποστάσεως, αφού το δεύτερο δεν τους δίνει την δυνατότητα της συμπληρωματικής λειτουργίας, παρά μόνο της ανταγωνιστικής. Επιπλέον, τονίζεται η σημασία της καινοτομίας που λαμβάνει χώρα μόνο μέσω της ένταξης μια επιχείρησης σε ένα cluster, και που είναι αυτή που ενισχύει βαθμιαία το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά του, ξεφεύγοντας από την κλασσική έννοια του συγκριτικού πλεονεκτήματος, που προέκυπτε από την

αξιοποίηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών μιας περιοχής. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα βασίζεται στην αξιοποίηση των παραγωγικών εισροών που προκύπτουν από την καινοτομία μέσα σε ένα cluster, η οποία είναι άμεσα συνδεδεμένη με μια οριοθετημένη γεωγραφική περιοχή.

Λόγω του γεγονότος ότι η ανάλυση του Porter βασίζεται, κυρίως στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, είναι εύκολο να διακριθούν οι παράγοντες που το ενισχύουν:

- Καλύτερη πρόσβαση σε ανθρώπινο δυναμικό και προμηθευτές. Οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στα clusters έχουν την δυνατότητα να προσελκύουν πιο εξειδικευμένο προσωπικό, από οποιαδήποτε περιοχή, καθώς και ιδιαίτερα έμπειρους προμηθευτές.
- Εύκολη πρόσβαση στην πληροφόρηση, με την ροή των πληροφοριών που δημιουργείται να είναι πολύ πιο γρήγορη σε σχέση με επιχειρήσεις που είναι απομακρυσμένες μεταξύ τους.
- Συμπληρωματικές δραστηριότητες που αναπτύσσονται μέσα στα clusters και ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες των καταναλωτών και βελτιστοποιούν την συνολική παραγωγικότητα του cluster, δημιουργώντας οικονομίες φάσματος<sup>1</sup>.
- Καλύτερη εικόνα της αγοράς όσον αφορά τη ζήτηση συγκεκριμένων προϊόντων μιας επιχείρησης.
- Προσωπικές επαφές των επικεφαλής των επιχειρήσεων των clusters, που εκλείπουν όταν αυτές είναι απομακρυσμένες, διάχυτη πληροφόρηση και εφαρμογή πολιτικών που οδηγούν στην καλύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών.
- Σημαντικά λιγότερα εμπόδια εισόδου σε ένα cluster, σε σχέση με άλλες μορφές αγορών, καθώς τα μέσα που χρειάζονται για την δραστηριοποίηση

---

<sup>1</sup> Πρόκειται για μια οικονομική θεωρία κατά την οποία το μέσο συνολικό κόστος της παραγωγής μειώνεται ως αποτέλεσμα της αύξησης του αριθμού πολλών, διαφορετικών παραγόμενων αγαθών. Πηγή: Investopedia

μιας επιχείρησης βρίσκονται εντός του cluster, σε ένα οργανωμένο δίκτυο πληροφοριών, υποδομών και γνώσης (Porter, 2000).

### ***1.1.3 OMAAA GREMI (GROUPE DE RECHERCHE EUROPÉEN SUR LES MILIEUX INNOVATEURS)***

Η ομάδα GREMI είναι υπεύθυνη για την επίβλεψη άλλων επιστημονικών ομάδων, οι οποίες πραγματοποιούν την έρευνά τους γύρω από την καινοτομία, την βάση της οποίας έθεσε ο Porter, όπως είδαμε προηγουμένως.

Η έννοια της καινοτομίας ως αποτέλεσμα ενός της λειτουργίας ενός cluster, δημιουργεί την καινοτομική περιοχή. Ως καινοτομική περιοχή ορίζεται ως η γεωγραφική περιοχή που λειτουργεί ως χώρος παραγωγής επεξεργασίας καινοτομιών, δίνοντας έτσι στο περιβάλλον μια ξεχωριστή μορφή. Η επιχείρηση αποτελεί μέρος μιας τέτοιας περιοχής και δεν λειτουργεί ως αυτόνομος φορέας παραγωγής καινοτομίας. Έτσι, λοιπόν, η καινοτομική περιοχή αποτελεί το κέντρο της έρευνας και όχι η επιχείρηση ως μονάδα, καθώς μέσα στις περιοχές αυτές υπάρχει αλληλεπίδραση των μονάδων που δραστηριοποιούνται (Amara et al, 2003).

Η καινοτομία, όμως, παράγεται λόγω της γνώσης, της έρευνας και της τεχνολογίας, που αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς και επηρεάζει τον επιχειρηματικό κόσμο στο σύνολό του. Η ομάδα GREMI έρχεται να ασχοληθεί με τις περιοχές εκείνες που χαρακτηρίζονται από υψηλή τεχνολογία και να καλύψει ένα σημείο που δεν είχε αναλυθεί σε προηγούμενες μελέτες.

Η GREMI θεωρεί πως η παραγωγή καινοτομίας βασίζεται σε δυο παράγοντες, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω: την σχέση παραγωγού και καταναλωτή και τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μονάδων του ίδιου του cluster. Ωστόσο, η άποψη της ομάδας είναι ότι ο δεύτερος παράγοντας δεν έχει αναπτυχθεί όσο θα έπρεπε, κυρίως λόγω της αβεβαιότητας των επιχειρήσεων να δημιουργήσουν σχέσεις εμπιστοσύνης. Σύμφωνα με την GREMI, η αβεβαιότητα αυτή μπορεί να εξαλειφθεί μέσω της διάχυσης πληροφοριών και γνώσης που θα στηρίζεται σε ένα εξελιγμένο και οργανωμένο πληροφοριακό σύστημα. Οι μηχανισμοί αυτοί της κυκλοφορίας της πληροφορίας θα είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικοί αν διέπονται από μια κοινή κουλτούρα και δημιουργούν ένα ενιαίο σύστημα λήψης αποφάσεων (Amara et al, 2003).

Η παρουσίαση των παραπάνω αναλύσεων και μελετών σχετικά με τα σημερινά business clusters, είχε ως σκοπό την αιτιολόγηση του προαναφερθέντος ορισμού καθώς και μια μικρή αναφορά στην ιστορία του σημαντικότερου οικονομικού φαινομένου δομής αγορών των τελευταίων δεκαετιών.

## **1.2 ΤΑ ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥΣ**

### ***1.2.1 ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ***

Το βασικότερο χαρακτηριστικό των business clusters είναι η γεωγραφική συγκέντρωση. Ήδη από τις πρώτες βιβλιογραφικές αναφορές στις επιχειρηματικές συστάδες, όπως και στην ανάλυση του Alfred Marshall, έχει παρατηρηθεί η αναγνώριση του συγκεκριμένου χαρακτηριστικού ως το σημαντικότερο για την ύπαρξη ή την δημιουργία ενός cluster. Άλλωστε ο πιο ολοκληρωμένος σύγχρονος ορισμός για τα clusters, του Michael Porter, που έχει ήδη προαναφερθεί, εμπεριέχει την έννοια της γεωγραφικής συγκέντρωσης, καθορίζοντας ουσιαστικά το περιεχόμενο των clusters.

Παρά το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης και της ραγδαίας ανάπτυξης της τεχνολογίας, που διευκολύνουν την μετάδοση της γνώσης ανά τον κόσμο, φαίνεται ότι στην περίπτωση των clusters η κατάσταση είναι εντελώς διαφορετική. Για να γίνει αυτό κατανοητό αρκεί να διαχωριστούν δυο έννοιες: η πληροφορία και η γνώση. Καθώς οι δύο αυτές έννοιες δεν ταυτίζονται, αποδεικνύεται ότι η μετάδοση μιας πληροφορίας σε οποιοδήποτε μέρος του κόσμου είναι ιδιαίτερα χαμηλού κόστους λόγω της τεχνολογικής εξέλιξης. Ωστόσο, η μετάδοση της γνώσης είναι δυσκολότερο και σαφώς υψηλότερου κόστους να διαχυθεί σε περιοχές και επιχειρήσεις, οι οποίες είναι απομακρυσμένες μεταξύ τους. Συνεπώς, οι γνώσεις που αποκτώνται μεταδίδονται αποτελεσματικά με την άμεση και συνεχή επικοινωνία των επιχειρηματιών ή των ανθρώπων που εργάζονται στις επιχειρήσεις. Τέτοιες ενέργειες, όμως, προϋποθέτουν εγγύτητα μεταξύ των επιχειρήσεων, δηλαδή, την ένταξή τους σε ένα cluster (Audretsch, 1998).

Τα πλεονεκτήματα της γεωγραφικής συγκέντρωσης των επιχειρήσεων, δημιουργώντας clusters ποικίλλουν, κάνοντάς την ακόμα πιο ελκυστική για τις επιχειρήσεις. Ενδεικτικά παρουσιάζονται τα εξής:

- Αφθονία φυσικών ή άλλου είδους, τοπικών πόρων.
- Χαμηλότερα μεταφορικά κόστη καθώς και χαμηλά κόστη στην πρόσβαση και μετάδοση της γνώσης, κυρίως λόγω των εξελιγμένων πληροφοριακών συστημάτων.
- Μεγαλύτερη ευκολία στην επίτευξη οικονομιών κλίμακας και φάσματος, καθώς συγκεκριμένος αριθμός επιχειρήσεων δραστηριοποιείται σε συγκεκριμένα γεωγραφικά όρια.
- Αποτελεσματικότερη μετάδοση της πληροφορίας σχετικά με τις αλλαγές που συνδέονται με τις αγορές ή την τεχνολογία.
- Αύξηση και διατήρηση των απαιτήσεων ζήτησης από εξειδικευμένους πελάτες και ανακάλυψη νέων μεθόδων παραγωγής, με αφορμή την επαφή με τους τοπικούς καταναλωτές (Andersson et al, 2004).

### ***1.2.2 ΤΟΜΕΑΚΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ***

Τα clusters, παραδοσιακά, χαρακτηρίζονται στο σύνολό τους από εξειδίκευση σε ένα συγκεκριμένο οικονομικό κλάδο, για τον λόγο ότι οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις συνδέονται μεταξύ τους από μια κεντρική δραστηριότητα, που αποτελεί τον πυρήνα και την ταυτότητα του cluster.

Ωστόσο, οι επιχειρήσεις ενός cluster είναι δυνατό να έρθουν σε επαφή με άλλες, συμπληρωματικές επιχειρήσεις, ή ακόμα και με άλλα clusters που ενδεχομένως να δραστηριοποιούνται στην ίδια εφοδιαστική αλυσίδα, προάγοντας με αυτόν τον τρόπο την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα. Βεβαίως, είναι σαφές ότι οι πρωταγωνιστές ενός cluster χαρακτηρίζονται από μεγάλη εξειδίκευση πάνω στον τομέα, στο οποίο ανήκουν, αναπτύσσοντας ισχυρές και πρωτοποριακές μεθόδους παραγωγής, πιθανόν σε συνεργασία με άλλους οργανισμούς. Ένα σύγχρονο παράδειγμα που αιτιολογεί την παραπάνω διατύπωση αναφέρεται στον χώρο της βιοτεχνολογίας, η οποία συνδέεται με διαφορετικούς τομείς, όπως η γεωργία, η

παραγωγή τροφίμων, η υγεία και η τεχνολογία, και αποτελεί αποτέλεσμα της συνεργασίας επιχειρήσεων από τέσσερα διαφορετικά clusters (Andersson et al, 2004).

Κυρίαρχο ρόλο σε αυτήν την εξειδίκευση που χαρακτηρίζει τα clusters διαδραματίζει το ανθρώπινο δυναμικό. Η επικοινωνία μεταξύ των εργαζόμενων εντός ενός cluster είναι ίσως η σημαντικότερη πηγή μετάδοσης της πληροφορίας και της γνώσης. Μέσα από την προσωπική επαφή σε σεμινάρια, συνέδρια και κοινωνικές εκδηλώσεις, την εύκολη μετακίνησή τους από μια επιχείρηση σε μια άλλη ή την μετάβασή τους από μια επιχείρηση – κολοσσό σε μια αναπτυσσόμενη, καταφέρνουν να διαδώσουν τις γνώσεις τους και τις ικανότητές τους, ενισχύοντας δυναμικά το cluster και προσελκύοντας νέες, ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Συνεπώς, η κουλτούρα που καλλιεργείται σε ένα cluster κρίνεται καθοριστικός παράγοντας της επιτυχίας του και της οικονομικής του ανάπτυξης, σε σχέση με άλλα clusters του ίδιου ή διαφορετικού κλάδου. Οι εξωτερικές οικονομίες<sup>2</sup> που δημιουργούνται, σε αυτήν την περίπτωση, ευνοούν ολόκληρη την βιομηχανία, στην οποία δραστηριοποιείται το cluster, γεφυρώνοντας τις αποστάσεις με άλλα clusters συναφούς αντικειμένου και τονώνοντας σημαντικά την οικονομική δραστηριότητα (Audretsch, 1998).

### **1.2.3 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ**

Ένα τρίτο βασικό χαρακτηριστικό των clusters είναι η αύξηση της παραγωγικότητας, που επιδεικνύουν οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις, σε σχέση με αυτή που προκύπτει όταν δραστηριοποιούνται μεμονωμένα. Ο κυριότερος λόγος, για τον οποίο συμβαίνει αυτό είναι το εξαιρετικά ανεπτυγμένο επιχειρησιακό περιβάλλον που δημιουργείται στην περιοχή δραστηριοποίησης των clusters. Οι περισσότερες επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν ανεπτυγμένη τεχνολογία ή να προσεγγίσουν εξειδικευμένο και υψηλών δυνατοτήτων ανθρώπινο δυναμικό, αλλά χωρίς τις κατάλληλες υποδομές και ένα αποτελεσματικό θεσμικό πλαίσιο – πολλά εκ των οποίων δομούνται με σκοπό να ανταποκρίνονται και να καλύπτουν τις νομικές ανάγκες των clusters – δεν δύνανται να μεγιστοποιήσουν τους δείκτες παραγωγικότητάς τους.

---

<sup>2</sup> Η μείωση του κόστους μια επιχείρησης χάρη σε εξωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι βρίσκονται εκτός του ελέγχου της επιχείρησης και αυξάνουν την παραγωγικότητα μια επιχείρησης ή ολόκληρης της βιομηχανίας και περιοχής στην οποία βρίσκονται. Πηγή: Investopedia

Το ανθρώπινο δυναμικό πρωταγωνιστεί και σε αυτή την περίπτωση. Οι συμμετέχουσες, σε ένα cluster, επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να έρθουν σε επαφή με εξειδικευμένους υπαλλήλους, που τις περισσότερες φορές ήδη εργάζονται στο ίδιο cluster ή ανήκουν στο “pool” αυτού, δηλαδή στους υποψήφιους που έχουν επιλεγεί ως κατάλληλοι για να καλύψουν ενδεχόμενες θέσεις εργασίας. Με αυτόν τον τρόπο, εκμηδενίζουν το κόστος εκπαίδευσης των εργαζομένων και μειώνουν θεματικά τον χρόνο αναζήτησης του κατάλληλου υποψήφιου. Η προσέλκυση νέου δυναμικού γίνεται, επίσης, ευκολότερη καθώς η πιθανή εργασία σε ένα συγκεκριμένο cluster δημιουργεί ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης στους εργαζόμενους και εξαφανίζει το ρίσκο μετεγκατάστασής τους.

Επόμενο στοιχείο ενδυνάμωσης της παραγωγικότητας είναι οι προμηθευτές που ήδη εξυπηρετούν κάποιες επιχειρήσεις του cluster και είναι ευκολότερο και ασφαλέστερο να χρησιμοποιηθούν και από άλλες, χωρίς να απαιτείται η αναζήτησή τους ή ο έλεγχός τους. Επιπλέον, μειώνονται σημαντικά τα μεταφορικά κόστη και οι καθυστερήσεις, ελαχιστοποιείται η ανάγκη διατήρησης αποθεμάτων καθώς και το ρίσκο υπερτιμολόγησης από την πλευρά των προμηθευτών, αφού η φήμη τους στην τοπική αγορά είναι πρωταρχικής σημασίας για αυτούς και η αγορά που δραστηριοποιούνται δεν είναι τόσο ανοιχτή και ανταγωνιστική, και διευκολύνεται η παροχή συμπληρωματικών υπηρεσιών, όπως η εγκατάσταση εξοπλισμών.

Καθοριστικής σημασίας για την αυξημένη παραγωγικότητα των clusters είναι και άλλα στοιχεία, όπως η άμεση και εύκολη πρόσβαση σε οποιουδήποτε είδους πληροφορία αλλά και η απόδοση των επιχειρήσεων που τα αποτελούν. Στην περίπτωση της εξαιρετικής απόδοσης και παραγωγικότητας ενός εκ των επιχειρήσεων, η ενίσχυση των δυο συντελεστών για το σύνολο του cluster είναι κάτι παραπάνω από βέβαιη. Για παράδειγμα, σε ένα υποτιθέμενο τουριστικό cluster η τέλεια απόδοση του ξενοδοχειακού τομέα μπορεί να το ενδυναμώσει ολόκληρο και να βελτιώσει σημαντικά τους δείκτες του, παρόλο που στην πραγματικότητα η βελτίωσή τους μπορεί να οφείλεται στο μεγαλύτερο ποσοστό σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Οι συμμετέχοντες ενός cluster δρουν συμπληρωματικά και ο εναρμονισμός των δραστηριοτήτων του οδηγεί σε έκρηξη παραγωγικότητας.

Η εκμετάλλευση των δημοσίων αγαθών και η διατήρηση στενών σχέσεων με τους δημόσιους φορείς αποτελούν απαραίτητα στάδια για τις βάσεις ενός υψηλά

παραγωγικού cluster. Για παράδειγμα, αναφερόμενοι και πάλι στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί στο μεγαλύτερο μέρος της σε δημόσια εκπαιδευτικά κέντρα, ελαχιστοποιώντας έτσι τις ανάγκες της εσωτερικής εξειδίκευσης και, βέβαια, του κόστους αυτής (Porter, 1998).

#### **1.2.4 ANTAGΩΝΙΣΜΟΣ**

Ο ανταγωνισμός που επικρατεί σε ένα cluster αποτελεί ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά του. Ωστόσο, πρόκειται για μια εξαιρετικά παραγωγική μορφή ανταγωνισμού, καθώς συνδυάζεται με άριστο τρόπο με την συνεργασία μεταξύ των συμμετεχουσών επιχειρήσεων και τα μέλη αυτών, με απώτερο σκοπό την εξέλιξη του cluster και την επιβολή του στην αγορά. Οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται μεταξύ τους σε επίπεδο ποιότητας, τιμών, απόκτησης τεχνογνωσίας ή ακόμα και στην προσπάθειά τους να εισέλθουν σε νέες αγορές. Αποτέλεσμα όλων αυτών είναι η επικράτηση του ανταγωνισμού και στο εσωτερικό ενός cluster αλλά και ανάμεσα σε clusters συμπληρωματικών τομέων ή του ίδιου τομέα σε διαφορετικές περιοχές, με τις σχέσεις αυτές να κρίνονται ιδιαίτερα σημαντικές, αφού οδηγούν σε αποδοτικότερη εκμετάλλευση των τοπικών πόρων και υπηρεσιών, σε θεαματική βελτίωση των δεικτών των συνεργαζόμενων clusters και σε ανάπτυξη καινοτόμων στρατηγικών (Ketels et al, 2008). Παράλληλα οι επιχειρήσεις – μέλη ενός cluster καλούνται να συνεργαστούν πάνω σε μια κεντρική δραστηριότητα ή στόχο, συμπληρώνοντας η μία την άλλη, προσελκύοντας υπηρεσίες ή πόρους που δεν θα τους διαθέτονταν αν λειτουργούσαν απομονωμένες και πετυχαίνοντας οικονομίες κλίμακας και φάσματος (Andresson et al, 2004). Σε αυτό το σημείο, αξίζει να αναφερθεί ότι το γενικότερο επιχειρηματικό περιβάλλον μια περιοχής παίζει τον δικό του ρόλο. Τα clusters που αναπτύσσονται σε βιομηχανικές περιοχές έχουν περισσότερα πλεονεκτήματα και γρηγορότερη ανάπτυξη, λόγω του αναβαθμισμένου επιχειρησιακού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιούνται, σε σχέση με αυτά που βρίσκονται σε επαρχιακές περιοχές, όπου συνήθως κυριαρχεί ένα cluster και δεν ευνοείται η διασύνδεση πολλών διαφορετικών clusters μεταξύ τους (Ketels et al, 2008).

Η αυξημένη ανταγωνιστικότητα ενός cluster είναι, αδιαμφισβήτητα, συνάρτηση των άμεσων και στενών προσωπικών σχέσεων που δημιουργούνται μεταξύ των εργαζομένων. Η τάση αυτή ενισχύει την συνεργασία και την διάθεση για την



μετάδοση της γνώσης, που όπως προαναφέραμε αποτελούν κινητήριες δυνάμεις της ανάπτυξης ανταγωνιστικού πνεύματος. Τα πλεονεκτήματα της όλης διαδικασίας γίνονται σταθερά και μακροπρόθεσμα την στιγμή που ξεκινούν να αναπτύσσονται σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ των εργαζομένων, ως επακόλουθο της συνεχούς προσπάθειας για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Η δυσκολία σε αυτό το στάδιο έγκειται στο γεγονός ότι απαιτούνται ιδιαίτεροι χειρισμοί για να εναρμονιστούν όλοι με το κλίμα συνεργασίας – ανταγωνισμού, καθώς πιθανότατα να προέρχονται από διαφορετικούς χώρους, να υιοθετούν διαφορετικές πρακτικές και στρατηγικές εργασίας και να ποικίλλουν τα προσωπικά τους χαρακτηριστικά (Andresson et al, 2004).

Ένας επιπλέον παράγοντας απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των clusters είναι ο εύκολος σχηματισμός νέων επιχειρήσεων. Υπάρχουν αρκετοί λόγοι για να κινηθεί μια νέα επιχείρηση προς αυτήν την κατεύθυνση. Αρχικά, είναι ιδιαίτερος εύκολο να εντοπιστούν, μέσω των clusters, κενά σε συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες. Αργή ή γρήγορα μια τέτοια έλλειψη θα οδηγήσει στην ίδρυση ή την εισαγωγή νέων επιχειρήσεων που να καλύπτουν τις απαιτήσεις αυτές, εντός του cluster ώστε αυτό να γίνει ακόμα πιο ανεξάρτητο και ανταγωνιστικό. Άλλωστε, τα εμπόδια εισόδου μιας νέας επιχείρησης σε κάποιο cluster είναι εμφανώς λιγότερα. Ότι χρειάζεται μια επιχείρηση σε πρώιμο στάδιο έχει την δυνατότητα να το βρει μέσα σε ένα καλά οργανωμένο, θεμελιωμένο και καταξιωμένο cluster: ικανότητες, εξειδικευμένο προσωπικό, ανεπτυγμένη τεχνογνωσία, διασυνδέσεις με προμηθευτές και ανεύρεση πόρων. Ακόμα και το ρίσκο που θα αναλάβει μια νεοσύστατη επιχείρηση είναι μικρότερο, καθώς μπορεί να δεχτεί βοήθεια από τοπικούς επενδυτές, εξοικειωμένους με την λειτουργία, το οικονομικό και θεσμικό πλαίσιο των cluster. Σε όλα τα παραπάνω έρχονται να προστεθούν και οι ήδη υπάρχουσες και ισχυρές σχέσεις του cluster με την τοπική αγορά. Η ενσωμάτωση μιας νέας επιχείρησης στην ίδια αγορά, μέσω ενός cluster και όχι δραστηριοποιούμενη ανεξάρτητα, θα επιτευχθεί με πιο ομαλό τρόπο μειώνοντας κατακόρυφα τον κίνδυνο αποτυχίας της, που μπορεί να επέλθει, λόγω των συνισταμένων μιας ελεύθερης και ανταγωνιστικής αγοράς. Αποτέλεσμα όλων των παραπάνω είναι να επεκτείνεται το εκάστοτε cluster, αυξάνοντας την παραγωγικότητα και το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα στο σύνολό του (Porter, 1998).

### **1.2.5 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**

Η καινοτομία αποτελεί το τελευταίο χαρακτηριστικό της προηγούμενης ανάλυσης. Με τον όρο αυτόν, περιγράφουμε κάθε είδους αλλαγή, ανεξαρτήτου μεγέθους, που λαμβάνει χώρα μέσα σε ένα cluster. Έτσι, η έννοια της καινοτομίας μπορεί να εμπεριέχει αλλαγές σε θέματα που σχετίζονται με την εξέλιξη της τεχνολογίας, την δομή της οργάνωσης του cluster ή ακόμα και με στρατηγικές λειτουργίας των συμμετεχουσών επιχειρήσεων. Το κοινό χαρακτηριστικό, όμως, όλων των αλλαγών που εμπεριέχουν την καινοτομία είναι ένα: η γνώση, που μεταδίδεται μέσω της άμεσης επαφής του ανθρώπινου δυναμικού. Έγινε σαφές εξ' αρχής ότι τα δύο αυτά στοιχεία καθορίζουν την αποτελεσματικότητα ενός cluster και αποτελούν την βάση για την ανάπτυξή του. Αυτή, λοιπόν, η προσπάθεια της “εμπορευματοποίησης” νέων ιδεών πραγματοποιείται στα όρια των clusters. Ωστόσο, τα αποτελέσματά της δύνανται να επηρεάσουν και άλλους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας ή και άλλα clusters, αποδεικνύοντας ότι το χαρακτηριστικό της γεωγραφικής συγκέντρωσης των cluster ενισχύει την διάδοση της γνώσης και δεν την περιορίζει (Audretsch, 1998).

Σημαντικός παράγοντας για την ανάπτυξη της καινοτομίας είναι και η επιστήμη. Σε συνδυασμό τη συνεχή μείωση της διάδοσης της πληροφορίας και την τεχνολογική εξέλιξη, η επιστημονική δραστηριότητα επιδρά στις επιχειρηματικές δραστηριότητες, καθώς και στις ανάγκες της αγοράς και της κοινωνίας που δραστηριοποιείται το cluster. Η καινοτομία εκφράζεται πλέον μέσα από ένα ολόκληρο σύστημα, που δομείται από τις παραπάνω παραμέτρους, και έχει απολέσει τον παραδοσιακό χαρακτήρα της, με βάση τον οποίο κάθε παράμετρος επέφερε τα δικά της αποτελέσματα, χωρίς απαραίτητα να υπάρχει μια ισχυρή σύνδεση μεταξύ τους. Παράλληλα, το γεγονός ότι μέσα σε ένα cluster αναπτύσσεται έντονη επιχειρηματικότητα δημιουργεί ακόμη πιο προσφιλές έδαφος για να ξεκινήσει η καινοτομική δραστηριότητα. Ο ανταγωνισμός, που αναπόφευκτα προκύπτει, οδηγεί σε αναζήτηση νέων μεθόδων παραγωγής, οργάνωσης και απόκτησης γνώσης και εξειδίκευσης. Αναζητώντας τέτοια χαρακτηριστικά η εμφάνιση της καινοτομίας είναι κάτι παραπάνω από δεδομένη. Ωστόσο, για να επιτευχθεί αποτελεσματικά ο συνδυασμός όλων αυτών των στοιχείων, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ανοχή και η διάθεση ενσωμάτωσης νέων ιδεών, που ξεκινάει από την διεύθυνση και καταλήγει να

επηρεάζει ακόμα και τον τελευταίο εργαζόμενο. Αν σκεφτεί κανείς ότι άνθρωποι με εντελώς διαφορετικό υπόβαθρο, γνώσεις και εμπειρίες καλούνται να συνεργαστούν για τον ίδιο σκοπό, τότε σχεδόν επιβάλλεται η ευελιξία τους. Ένα ακόμη στοιχείο που ενισχύει την καινοτομία στα clusters, είναι και η επαφή αυτών με ανθρώπους της αγοράς. Οι επενδυτές, με τους οποίους θα έρθουν σε επαφή οι επιχειρήσεις ενός cluster είναι σε θέση να προσφέρουν όχι μόνο οικονομική υποστήριξη, αλλά και την σχετική τους εμπειρία, τις επιχειρηματικές τους ικανότητες και τον έλεγχο της πορείας των επιχειρήσεων (Andersson et al, 2004).

Η ανάπτυξη της καινοτομίας, πιστεύεται, ότι συνδέεται και με το στάδιο του κύκλου ζωής, στο οποίο βρίσκεται ένα cluster. Παρά το γεγονός ότι κατά τη διάρκεια όλου του κύκλου ζωής, οι δραστηριότητες που αναφέρθηκαν παραπάνω δεν σταματούν, κάποιοι άλλοι παράγοντες, όπως π.χ. η έρευνα των πανεπιστημίων που είναι ιδιαίτερα σημαντική, όπως θα δούμε στη συνέχεια, ορίζουν ότι η έξαρση της καινοτομικής δραστηριότητας συμβαίνει κατά την διάρκεια της γέννησης ή της παρακμής ενός cluster. Γίνεται, λοιπόν, αντιληπτό ότι παρόλο που επιχειρήσεις και εργαζόμενοι μπορούν να είναι εξαιρετικά αποδοτικοί και παραγωγικοί καθ' όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής ζωής τους, κάποια άλλα μέρη του cluster, όπως οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί, τα οποία αναλύονται παρακάτω, φαίνεται να φρενάρουν την πορεία τους (Audretsch, 1998).

Επιστρέφοντας στη αρχή της ενότητας αυτής, υπενθυμίζεται ότι η καινοτομία, στην περίπτωση των clusters, μπορεί να συνδέεται με οποιαδήποτε αλλαγή εντός αυτών. Έτσι, λοιπόν, μπορεί να σχετίζεται και με το μέγεθος της παραγωγής καθώς και με το επίπεδο των τιμών, δημιουργώντας έτσι οικονομίες κλίμακας και φάσματος για το σύνολο του cluster, δύο στοιχεία που αποτελούν ισχυρά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Τα clusters αυτά, που ορίζουν ως καινοτομική δραστηριότητα κάθε αλλαγή που μπορεί να επέλθει, στη διάρκεια της ζωής τους, ονομάζονται “innovative clusters”, και φέρουν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, ενώ δεν είναι απαραίτητο να ανήκουν σε τομείς υψηλής τεχνολογίας και να ειδικεύονται σε αυτούς. Τα clusters αυτά επιδιώκουν την διεύρυνσή τους, όσον αφορά την γνώση και τους πόρους από όπου μπορεί αυτή να αντληθεί και συνδυάζουν την ευελιξία με την εσωτερική σταθερότητα. Επιπλέον, διαθέτουν εξαιρετικά ανεπτυγμένους μηχανισμούς για την μείωση του επιχειρηματικού ρίσκου και την εξασφάλιση της χρηματοδότησης,

προσαρμοσμένους στο κλίμα επιχειρηματικότητας που επικρατεί μέσα σε αυτά. Οι ήδη υπάρχοντες οργανισμοί, που ανήκουν, στα “innovative clusters”, τείνουν να προσαρμόζονται στα νέα δεδομένα και να αφήνουν παλιές “συνήθειες” και τρόπους λειτουργίας, πετυχαίνοντας έτσι μια ομοιογένεια στο εσωτερικό του cluster, με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς και επιχειρήσεις να στοχεύουν στην δική τους εξέλιξη στοχεύοντας στην ανάδειξη του cluster (Andersson et al, 2004).

Εκτός, όμως, από τα χαρακτηριστικά που αναφέρθηκαν και αφορούν τα “innovative clusters”, υπάρχουν τρεις ακόμα προϋποθέσεις, που κρίνονται απαραίτητες για να ενταχθεί ένα cluster στην κατηγορία αυτή:

- **Σχηματισμός νέων επιχειρήσεων και τεχνολογική διαφοροποίηση:** η δυνατότητα που έχουν οι νέες επιχειρήσεις να παράγουν καινοτομικές ιδέες, δεν διαθέτεται απαραίτητα από τις ήδη υπάρχουσες. Ένα ολοκληρωμένο “innovative cluster” στοχεύει στην ανεύρεση τέτοιων ιδεών, προωθώντας την δημιουργία νέων επιχειρήσεων, εκμεταλλευόμενοι την υπάρχουσα τεχνολογία καθώς και τα αποτελέσματα των ερευνών των πανεπιστημίων, που σχετίζονται με την αγορά.
- **Εσωτερικό δίκτυο:** αφορά την πληροφόρηση και την γνώση που είναι απαραίτητο να διαχέεται στο εσωτερικό του “innovative cluster”, ανάμεσα σε όλους τους φορείς, επιχειρήσεις και οργανισμοί ή πανεπιστήμια. Ταυτόχρονα με την δημιουργία τέτοιων εσωτερικών δικτύων, τα “innovative clusters” δημιουργούν και εξωτερικές διασυνδέσεις με άλλα clusters, αλλά και με την τοπική κοινωνία. Στη συνέχεια, είναι εύκολο να αντληθούν πόροι από το εξωτερικό περιβάλλον, να εντοπιστούν και να καλυφθούν κενά στην αγορά καθώς και να αποκτηθούν οι απαραίτητες ικανότητες για την άμεση προσαρμογή στις κοινωνικές ή τεχνολογικές αλλαγές.
- **Ισχυροποίηση του cluster συνολικά:** στη διάρκεια της ζωής του, το cluster οφείλει να βελτιώνεται δυναμικά, να αναπτύσσει και να εδραϊώνει στρατηγικές μεθόδους παραγωγής, να διευρύνει το δίκτυό του και να παραμένει ανταγωνιστικό, προωθώντας την συνεργασία των φορέων που συμμετέχουν. Για να επιτευχθούν αυτά κρίνονται απαραίτητοι συνεχείς

έλεγχοι και αναλύσεις, με σκοπό τον εντοπισμό αδυναμιών και πλεονεκτημάτων, καθώς εξειδίκευση για την ευκολότερη προσέλκυση επενδύσεων και την απόκτηση στρατηγικών χαρακτηριστικών. Με τον συγκεκριμένο τρόπο οργάνωσης, θα είναι σε θέση να καλύψουν έναν μεγάλο αριθμό αναγκών της αγοράς καθώς και συγκεκριμένες απαιτήσεις καταναλωτών (Andersson et al, 2004).

Είναι, λοιπόν, σαφές ότι η καινοτομία είναι πρωταρχικό στοιχείο για την επιτυχία και την διατήρηση ενός cluster. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η συνεχής εξέλιξη και βελτίωση, σε πολλούς και διάφορους τομείς, όπως φάνηκε παραπάνω. Η αποφυγή της παρακμής είναι κρίσιμη για την επιβίωση ενός cluster και η σύνδεσή του με την καινοτομική δραστηριότητα με την μελλοντική ύπαρξη και καθιέρωσή του.

### **1.3 Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΟΥΣ**

Τα clusters τείνουν να υιοθετήσουν ένα τρόπο λειτουργίας και οργάνωσης, ο οποίος να τους εξασφαλίζει μακροπρόθεσμη προοπτική και διάρκεια. Στις περισσότερες των περιπτώσεων ο κύκλος ζωής τους περιέχει συνήθως τέσσερα στάδια, τα οποία ενδέχεται να μην βρίσκουν απόλυτη εφαρμογή πάντα και κάθε cluster να διαγράφει την δική του πορεία στον δικό του ρυθμό. Ωστόσο, υπάρχει μια συγκεκριμένη λογική ανάπτυξης και εξέλιξης των clusters, παρά το γεγονός ότι κάθε στάδιο διαμορφώνεται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και συνθήκες λειτουργίας του cluster.

#### **Δημιουργία**

Αυτή η φάση του κύκλου ζωής του cluster είναι δύσκολο να αναγνωριστεί σε πραγματικό χρόνο. Ο κύριος λόγος που συμβαίνει αυτό είναι γιατί στην αρχή της δημιουργίας ενός cluster είναι πολύ δύσκολο να επιτευχθεί οργανωμένη συγκέντρωση ομοειδών επιχειρήσεων, προσανατολισμένων σε ένα συγκεκριμένο οικονομικό τομέα. Στην πραγματικότητα, μια περιοχή που διαθέτει ένα cluster, σε αυτή τη φάση του, διαφέρει σε ελάχιστα σημεία από μια περιοχή που δεν διαθέτει κανένα. Ο μικρός αριθμός των επιχειρήσεων του cluster το καθιστά ανομοιογενές, με αποτέλεσμα οι συνεργασίες μεταξύ αυτών να είναι περιορισμένες. Ωστόσο, στην φάση αυτή υπάρχει μεγάλος αριθμός συνεργασιών μεταξύ των επιχειρήσεων του αναδυόμενου cluster και εξωτερικών φορέων, όπως προμηθευτών και εκπαιδευτικών ινστιτούτων. Λέγεται ότι

στο στάδιο αυτό δημιουργούνται οι περισσότερες καινοτομικές δραστηριότητες, λόγω της έντονης κινητικότητας γύρω από την τεχνολογική ανάπτυξη και την καθιέρωση συγκεκριμένου τρόπου λειτουργίας και παραγωγής του cluster (Menzel et al, 2007). Στο στάδιο αυτό καθιερώνονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του cluster, ο τομέας ειδίκευσής του και η τεχνολογική του πορεία. Συνεπώς, η φάση της δημιουργίας είναι κρίσιμη καθώς τίθενται οι βάσεις για την μελλοντική δραστηριοποίηση του cluster και τον ορισμό της ταυτότητάς του. Καθοριστικό ρόλο για την έναρξη ενός cluster παίζουν συγκεκριμένοι παράγοντες, όπως η βιομηχανικές εγκαταστάσεις στην περιοχή, η ύπαρξη εκπαιδευτικών φορέων, οι φυσικοί πόροι καθώς και η τοπική ζήτηση και οι τοπική νομοθεσία (Branco et al, 2013). Στο σημείο αυτό, το υπό δημιουργία cluster έχει τις εξής προοπτικές: την μετάβασή του στην φάση της ανάπτυξης, που θα επέλθει μέσα από την αποτελεσματική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και ικανοτήτων, και την άμεση εξαφάνισή του, λόγω της μη αποτελεσματικής λειτουργίας του.

### Ανάπτυξη

Μια αύξηση της απασχόλησης, ως αποτέλεσμα της ενδυνάμωσης των ήδη υπάρχουσών επιχειρήσεων και της δημιουργίας νέων, είναι ισχυρή ένδειξη της μετάβασης του cluster στο στάδιο της ανάπτυξης. Όλες οι επιχειρήσεις προσανατολίζονται τώρα σε μία κεντρική, σαφώς προσδιορισμένη δραστηριότητα, με στόχο την περαιτέρω ενδυνάμωση και καθιέρωση του cluster, μέσα από την διεύρυνση του δικτύου του με τους προμηθευτές, του πελάτες και τους απαραίτητους φορείς καθώς και μέσα από την ανάπτυξη της καινοτομίας (Menzel, 2007). Επιπλέον, το στάδιο αυτό είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την ικανότητα των συμμετεχουσών επιχειρήσεων να προσαρμόζονται στις αλλαγές που επηρεάζουν την διεθνή ζήτηση και τον παγκόσμιο ανταγωνισμό. Η μειωμένη ικανότητα αντίδρασης σε αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος μπορεί να καταστήσει το cluster μη ευέλικτο και να το διατηρήσει στο στάδιο αυτό για αρκετό καιρό. Επιπλέον, στο στάδιο αυτό μπορεί να αναπτυχθεί και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του cluster καθώς και ο στρατηγικός του σχεδιασμός (Branco et al, 2013).

### **Ωρίμανση**

Το, εν λόγω, στάδιο έχει λίγο διαφορετικό χαρακτήρα από τα προηγούμενα δύο. Στην φάση αυτήν, δεν υπάρχουν ιδιαίτερες δομικές αλλαγές ή μεγάλος αριθμός καινοτομιών. Το cluster έχει φτάσει σε ένα επίπεδο, όπου πλέον δεν εισέρχονται πολλές επιχειρήσεις, η τεχνολογική προσαρμογή έχει δρομολογηθεί και δεν υπάρχει εκρηκτική ανάπτυξη. Ωστόσο, η μετάβαση ενός cluster από την φάση της ανάπτυξη σε αυτή της ωρίμανσης ενδέχεται να συνοδευτεί από μείωση των συμμετεχουσών επιχειρήσεων. Σε αυτό το στάδιο τα δίκτυα, εσωτερικά και εξωτερικά του cluster, έχουν πλέον εδραιωθεί και η γνώση εισρέει και δημιουργείται με έναν καθορισμένο, σχεδόν, ρυθμό. Το εξωτερικό περιβάλλον του cluster έχει πλέον οριοθετηθεί και, συνεπώς, έχει σχηματιστεί ο τρόπος λειτουργίας του cluster. Ένα cluster φτάνοντας σε αυτό το στάδιο μπορεί να ακολουθήσει δύο δρόμους: την φάση της παρακμής, που περιγράφεται παρακάτω, ή την φάση της ανάπτυξης, επαναλαμβάνοντας τις κινήσεις που περιγράφονται στο προηγούμενο στάδιο (Menzel, 2007).

### **Παρακμή**

Αυτό είναι το τελικό στάδιο ενός cluster. Η ανίχνευσή του δεν είναι ιδιαίτερα δύσκολη καθώς φτάνοντας σε αυτό το στάδιο παρατηρείται μαζική έξοδος επιχειρήσεων από το cluster και κατακόρυφη πτώση της απασχόλησης. Παράλληλα η ίδρυση νέων επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα περιορισμένη. Ωστόσο, λόγω του αυξημένα ανταγωνιστικού περιβάλλοντος που δημιουργείται, η καινοτομική δραστηριότητα ισχυροποιείται και πάλι, όπως και στο αρχικό στάδιο που περιγράφηκε (Menzel, 2007). Αυτή τη φορά, όμως, οι καινοτομικές ιδέες αναπτύσσονται από τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις, ενώ δεν διαφαίνονται νέες συνεργασίες με εξωτερικούς φορείς ή άλλες επιχειρήσεις. Το cluster στην φάση αυτή έχει χάσει την ικανότητά του να προσαρμόζεται στις αλλαγές των αγορών αλλά και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, που του εξασφάλιζαν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Porter, 1998). Επομένως, οι δρόμοι που ενδέχεται να ακολουθήσει ένα cluster, που βρίσκεται στο στάδιο αυτό, είναι οι εξής: η αναμενόμενη καταστροφή του cluster, η ανάπτυξή του υιοθετώντας νέες τεχνολογίες και αποκτώντας νέες γνώσεις, αλλά διατηρώντας την οργάνωση που είχε όταν βρισκόταν στην φάση της ανάπτυξης, ή η ανάπτυξή του μετά από πλήρη δομική αναδιάρθρωση (Menzel, 2007).

#### **1.4 ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΡΗ ΤΟΥΣ**

Εξ' ορισμού η έννοια του cluster περιλαμβάνει έναν μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων γεωγραφικά συγκεντρωμένων. Εκτός, όμως, από τις επιχειρήσεις περιλαμβάνει και ένα σύνολο διαφορετικών οργανισμών και φορέων, απαραίτητων για την ολοκλήρωση της σύνθεσης του cluster και την ορθή και επιτυχημένη λειτουργία του. Οι συμμετέχοντες φορείς, συνήθως, αναλαμβάνουν χρέη διαχείρισης, ελέγχου και αξιολόγησης κινδύνων ενδυναμώνοντας τον πυρήνα του cluster και δημιουργώντας ισχυρές σχέσεις και επικοινωνιακή ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ διαφορετικών ειδών επιχειρήσεων.

Μια σημαντική κατηγορία φορέων αποτελούν τα πανεπιστήμια και, γενικότερα, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα, συμπεριλαμβανομένων και των κέντρων κατάρτισης και εξειδίκευσης. Η προσφορά των συγκεκριμένων ινστιτούτων δεν περιορίζεται μόνο στις γνώσεις και τις ικανότητες, τις οποίες σαφώς καλλιεργούν, αλλά και στα κίνητρα επιχειρηματικότητας και συνεργασίας που δημιουργούν (Andersson et al, 2004). Επιπλέον, προωθείται η σύνδεση του βιομηχανικού τομέα με τον επιστημονικό μέσα από την έρευνα και την ανάπτυξη, οι οποίες υποστηρίζονται, στα περισσότερα clusters, από τους αντίστοιχους συμμετέχοντες φορείς (EOMMEX, 2009).

Οι προμηθευτικές εταιρίες είναι άλλος ένας μεγάλος κλάδος που μπορεί να εγκατασταθεί και να αναπτυχθεί εντός του cluster. Οι ενδιάμεσοι προμηθευτές αλλά και οι προμηθευτές πρώτων υλών ενδέχεται να βρίσκονται στα γεωγραφικά όρια του cluster, εξυπηρετώντας έτσι τους εμπορικές ανάγκες του και δημιουργώντας σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ αυτών και των επιχειρήσεων. Παράλληλα, η περίπτωση ύπαρξης εμπορικών συμβούλων είναι μεγάλη, ιδιαίτερα όταν οι διαστάσεις έχουν αυξηθεί σημαντικά και επιβάλλεται η ομαλή διαχείριση και ο συντονισμός όλων των συναφών επιχειρήσεων. Εκτός από τους προμηθευτές, ένα cluster είναι πιθανό να φιλοξενεί και επιχειρήσεις κατασκευής των κατάλληλων υποδομών και πληροφοριακών συστημάτων, δύο στοιχείων αναγκαίων για την ανταπόκριση του cluster στις ανάγκες της αγοράς ακολουθώντας την εξέλιξη της τεχνολογίας και ελαχιστοποιώντας το κόστος μεταφορών και απόκτησης της πληροφορίας (EOMMEX, 2009).

Επόμενη κατηγορία είναι οι οικονομικές επιχειρήσεις. Η σημασία τους είναι καθοριστική τόσο για την προσέλκυση κεφαλαίων, με στόχο την ανάπτυξη, την



ενδυνάμωση και την ανταγωνιστικότητα του cluster, όσο και για τον έλεγχο της ροής κεφαλαίων και της οικονομικής απόδοσης του συνόλου του cluster και της κάθε επιχείρησης ξεχωριστά. Ο χαρακτήρας τους συχνά είναι συμβουλευτικός, ασκώντας κριτική στο τρόπο λειτουργίας, διαμορφώνοντας την οικονομική πολιτική που ακολουθείται προσφέροντας υποστηρικτικές υπηρεσίες σε περίπτωση που χρειαστεί (Andersson et al, 2004).

Την δική τους θέση μέσα σε ένα cluster κατέχουν δικαιωματικά και οι δημόσιοι, περιφερειακοί και τοπικοί φορείς. Ο ρόλος τους είναι καθαρά θεσμικός, συμβάλλοντας στην διαμόρφωση ενός πλαισίου λειτουργίας και πολιτικής για τα clusters. Η τάση που ακολουθείται είναι να αποκτήσουν οι αρχές μεγαλύτερο ρόλο στις παραπάνω ενέργειες, καθώς και να παρουσιάσουν κίνητρα στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις και φορείς, ώστε να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικές, κερδίζοντας έτσι το πλεονέκτημα έναντι στις ομοσπονδιακές ή κεντρικές κυβερνήσεις των κρατών. Ο στόχος, δηλαδή, είναι τα ήδη γεωγραφικά συγκεντρωμένα clusters να αποκτήσουν την δική τους διοίκηση (Andersson et al, 2004).

Η πέμπτη, και τελευταία, κατηγορία αφορά, σχεδόν, αποκλειστικά τους τρόπους ενίσχυσης των σχέσεων συνεργασίας μεταξύ των συμμετεχόντων ενός cluster. Τα ειδικά σχεδιασμένα Ινστιτούτα Συνεργασίας (Institutes for Collaboration – IFCs) στοχεύουν στην προώθηση τέτοιων σχέσεων, μέσω της παροχής κινήτρων που σίγουρα διαφέρουν σε κάθε περίπτωση. Για παράδειγμα, ένας από τους στόχους ενδέχεται να είναι η σύναψη σχέσεων του cluster με το εξωτερικό του περιβάλλον, εκτός από το εσωτερικό δίκτυο που πρέπει να αναπτυχθεί. Εναλλακτικά, πιθανόν ένας τέτοιος οργανισμός να πρέπει να εκπροσωπήσει ένα σύνολο επιχειρήσεων με ήδη εδραιωμένες σχέσεις, όπως συνδικαλιστικές ενώσεις, υπηρεσίες μεταφοράς τεχνολογίας, κέντρα καινοτομίας, βιομηχανικούς οργανισμούς, think tanks κλπ, που να απαιτούν, όμως, κατάλληλο συντονισμό για την επίτευξη του βέλτιστου αποτελέσματος (Solvell et al, 2003).

Κλειδί για την επιτυχημένη πορεία ενός cluster αποτελεί η συνεργασία και η αρμονική συνύπαρξη όλων αυτών των φορέων. Η συνεχής ανταλλαγή γνώσεων, ιδεών και μεθόδων λειτουργίας εξασφαλίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του cluster, την ικανότητά να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις απότομες αλλαγές του

εξωτερικού περιβάλλοντος και της οικονομίας και την διατήρησή του σε κυρίαρχη θέση στον κλάδο και την περιοχή δραστηριοποίησής του.

### **1.5 CLUSTER MAPPING**

Ως cluster mapping χαρακτηρίζεται η μέθοδος αξιολόγησης των clusters σε κάθε στάδιο του κύκλου ζωής τους, της ανταγωνιστικότητάς τους και της οικονομικής τους απόδοσης, πραγματοποιώντας στατιστική ανάλυση των στοιχείων που προκύπτουν, σε τοπικό επίπεδο. Η χρησιμότητα της ανάλυσης αυτής είναι μεγάλη καθώς αποτελεί την βάση για την ανάπτυξη πολιτικών λειτουργίας για τα clusters, λαμβάνοντας υπόψιν τις αδυναμίες και τα πλεονεκτήματα του καθενός, καθώς και την περιοχή που δραστηριοποιούνται (European Commission, 2007).

Για την ανάπτυξη του cluster mapping έχουν διατυπωθεί αρκετές μεθοδολογίες, εκ των οποίων κάποιες χρησιμοποιούν μόνο ποιοτικά στοιχεία αντλούμενα από συνεντεύξεις με ειδικούς του κάθε cluster, ενώ άλλες βασίζονται σε οικονομικές αναλύσεις και στατιστικές μεθόδους. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ακολουθείται η δεύτερη κατηγορία μεθοδολογιών, κυρίως από το Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο Επιχειρηματικών Συστάδων (European Cluster Observatory). Η ίδια μέθοδος ανάλυσης εφαρμόζεται σε όλα τα κράτη - μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ωστόσο, όμως, θα πρέπει να βελτιωθεί και να συμπεριλάβει δείκτες που να αξιολογούν τον βαθμό της τεχνολογικής εξέλιξης στα clusters και τις σχέσεις τους με άλλα clusters της ίδιας περιοχής (European Commission, 2007).

Ενδεικτικά, η συγκεκριμένη ανάλυση μπορεί να χωριστεί σε τρία στάδια. Στο πρώτο, πραγματοποιείται, κατά κύριο λόγο, η συλλογή και η επεξεργασία των στατιστικών στοιχείων που πρόκειται να συμπεριληφθούν στο cluster mapping. Λόγω της έλλειψης μιας δεδομένης και συγκεκριμένης μεθοδολογίας δίνεται μεγάλη βαρύτητα στην αξιολόγηση των μεμονωμένων μελετών, που ενδέχεται να έχουν εκπονηθεί πάνω στα clusters της περιοχής, για την οποία προορίζεται η ανάλυση του cluster mapping. Ακολουθεί σύγκριση του αποτελέσματος της ανάλυσης με προηγούμενες αναλύσεις με στόχο μια πρώτη αξιολόγηση των clusters και ανάδειξη των δυναμικότερων της περιοχής. Περνώντας στο δεύτερο στάδιο, η επεξεργασία των στοιχείων γίνεται σε μεγαλύτερο βάθος ώστε να συνταχθούν πιο ολοκληρωμένες μελέτες πάνω στα, προς ανάλυση, clusters. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί και με

σχεδιασμό κατάλληλων ερωτηματολογίων αλλά και του προφίλ του κάθε cluster, του αντικειμένου τους, των δυνατών τους σημείων και της οικονομικής απόδοσής τους. Πρόκειται για έναν συνδυασμό ποιοτικών και ποσοτικών στοιχείων, τα οποία στο σημείο αυτό αποκτούν την ίδια, σχεδόν, σημασία. Το τελευταίο στάδιο περιλαμβάνει τα αποτελέσματα των ερευνών και την ανάδειξη των πιο καινοτόμων clusters, την οικονομική πορεία της περιοχής συνολικά αλλά και την υπόδειξη πολιτικών ενδυνάμωσης της ήδη υπάρχουσας κατάστασης (Terstriep, 2008).

Από προηγούμενες συναφείς αναλύσεις έχουν εξαχθεί ορισμένα αποτελέσματα, τα οποία συναντώνται στις περισσότερες των περιπτώσεων, τείνοντας να γίνουν κανόνας:

- Όσο μεγαλύτερη είναι η συγκέντρωση των θέσεων απασχόλησης στα clusters, σε τοπικό επίπεδο, τόσο αυξάνονται οι μισθοί της περιοχής, κατά μέσο όρο.
- Όσο πιο εξειδικευμένη είναι μια περιοχή σε ένα συγκεκριμένο cluster, τόσο υψηλότεροι είναι οι μισθοί στο, εν λόγω, cluster της περιοχής σε σύγκριση με τον μέσο μισθό που δίνεται στους εργαζόμενους των clusters σε εθνικό επίπεδο.
- Όσο περισσότερο αυξάνεται ο όγκος των θέσεων εργασίας στα clusters μια περιοχής, τόσο αυξάνεται το επίπεδο των μισθών αναλογικά.

Τα παραπάνω αποτελέσματα, όπως φαίνεται, αφορούν ένα τμήμα της ανάλυσης του cluster mapping που σχετίζεται με το επίπεδο των μισθών. Στην ίδια λογική, μπορούν να διατυπωθούν και άλλα συμπεράσματα, χωρίς βέβαια να είναι πάντα εύκολο αυτό, αφού οι αστάθμητοι παράγοντες που λαμβάνονται υπόψιν κάθε φορά είναι διαφορετικοί. Ωστόσο, κύριος σκοπός τέτοιων ερευνών, είναι να αποκτηθεί μια ομοιογένεια τόσο των μεθοδολογιών που θα πρέπει να εφαρμοστούν σε κάθε περίπτωση, όσο και της φύσης των αποτελεσμάτων που ενδέχεται να προκύψουν (Ketels et al, 2008).

## **2. ΤΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΑ ΠΛΕΓΜΑΤΑ (MARITIME CLUSTERS) ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ**

### **2.1 ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΑ CLUSTERS**

Η έννοια της επιχειρηματικής συστάδας (business cluster) δεν θα μπορούσε να μην βρίσκει τέλεια εφαρμογή στη ναυτιλία και τις οικονομικές της δραστηριότητες. Ιδιαίτερα στην περιοχή της Ευρώπης, όπου οι υπηρεσίες που σχετίζονται με τη θάλασσα έχουν αρχίσει να αναπτύσσονται από αρχαιοτάτων χρόνων, η έννοια του ναυτιλιακού cluster αποκτά μεγαλύτερη βαρύτητα, καθώς, όπως θα δούμε και στη συνέχεια, αποτελεί κινητήρια δύναμη της ευρωπαϊκής οικονομίας και αφορμή για την θέσπιση πολιτικών ειδικά διαμορφωμένων για την ενίσχυσή του. Επιπλέον, έχουν διεξαχθεί ενδελεχείς μελέτες πάνω στα ναυτιλιακά clusters προκειμένου να διαπιστωθεί η σημασία τους για την οικονομία, να διευκολυνθεί η ανάπτυξη των τοπικών και εθνικών οικονομιών και να αποκτηθεί περαιτέρω γνώση για τη αποτελεσματικότερη δομή τους.

Στη σημερινή εποχή, που οι τομείς της οικονομίας χαρακτηρίζονται από μεγάλο ανταγωνισμό η ανάγκη για την ενίσχυση των ναυτιλιακών clusters, μέσα από έρευνες και θεσμικό πλαίσιο, είναι επιτακτική. Οι λόγοι ποικίλλουν με τους σημαντικότερους να είναι οι εξής:

- Εκτεταμένη συμβολή στην ενδυνάμωση των οικονομιών των χωρών αλλά και της Ευρώπης γενικότερα. Η συγκέντρωση επιχειρήσεων συναφών με την ναυτιλία σε μια συγκεκριμένη περιοχή αυξάνει τον ανταγωνισμό, ενισχύει την καινοτομία, βοηθάει στην επίτευξη οικονομιών κλίμακας και αναδεικνύει την βιομηχανία της ναυτιλίας σε κύρια πηγή οικονομικής ανάπτυξης.
- Ταχεία ανάπτυξη νέων ναυτιλιακών δυνάμεων, που ονομάζονται Ασιατικές χώρες. Η ευρωπαϊκή ναυτιλία καλείται να αντιμετωπίσει μια υπαρκτή απειλή από τις χώρες αυτές και αν παραμείνει στην κορυφή παγκοσμίως. Για να επιτευχθεί ο στόχος αυτός θα πρέπει να ενδυναμωθούν σημαντικοί τομείς του ναυτιλιακού cluster, όπως η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη, προωθώντας την συνολική ανάπτυξή του.

- Στροφή των ευρωπαϊκών πολιτικών με προτεραιότητα σε περισσότερο μικροοικονομικά παρά μακροοικονομικά θέματα. Στο παρελθόν είχε καλλιεργηθεί μια τάση που ήθελε τις επιχειρήσεις, που γνώριζαν τέλεια την νομισματική και νομοθετική πολιτική, να αποκτούν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μελλοντικά αποδείχτηκε ότι οι μακροοικονομικές αυτές γνώσεις δεν επαρκούσαν για την εξασφάλιση της οικονομικής σταθερότητας. Η συνεργασία με φορείς, όπως πανεπιστήμια και ιδιωτικές επιχειρήσεις, υπογραμμίζει την ανάγκη της ενσωμάτωσης μικροοικονομικών πολιτικών, με στόχο την μετάφραση των μακροοικονομικών επιτυχιών σε πραγματική αύξηση της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων (Han, 2006).

Από τους προαναφερόμενους λόγους, είναι σαφές ότι η μελέτη και η γνώση των ναυτιλιακών clusters θα πρέπει να αναβαθμιστούν. Μέχρι τώρα οι έρευνες σχετικά με την δομή και την λειτουργία τους ήταν περιορισμένες, γεγονός που καθιστούσε τον ορισμό συγκεκριμένων πολιτικών, κοινών για όλη την Ευρώπη εξαιρετικά δύσκολο. Σημαντικά βήματα έχουν γίνει με την σύνταξη επίσημων ερευνών από την Ευρωπαϊκή Ένωση καθώς και με μεμονωμένες μελέτες για clusters συγκεκριμένων χωρών. Η αναγνώριση της συμβολής τους στη ναυτιλία και την οικονομία γενικά έχει οδηγήσει σε μεταβολή του τρόπου μελέτης των ναυτιλιακών cluster, τείνοντας να μετατρέψει τον συγκεκριμένο κλάδο σε ειδικότητα της Ευρώπης και των κρατών – μελών της.

## **2.2 ΟΙ ΚΛΑΔΟΙ ΕΝΟΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ CLUSTER**

### ***2.2.1 Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΟ ΠΕΡΑΣΜΑ ΤΩΝ ΧΡΟΝΩΝ***

Τα ευρωπαϊκά κράτη έχουν διαγράψει σημαντική πορεία ανάπτυξης εκτεταμένης ναυτιλιακής δραστηριότητας, η οποία τα έχει καταστήσει σε κορυφαία θέση παγκοσμίως. Στη διάρκεια των προηγούμενων δεκαετιών είχαν κληθεί να αντιμετωπίσουν σημαντικές προκλήσεις, τις οποίες υπερέβησαν αποκτώντας ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα λόγω της τεχνολογικής ανάπτυξης και καινοτομίας, αλλά και της κατασκευής νέας τεχνολογίας μηχανών πλοίων για την χρήση οικονομικότερων καυσίμων, όπως το diesel. Σήμερα, όμως, η πρόκληση που πρέπει να αντιμετωπίσουν φαίνεται να είναι σοβαρότερη, απαιτώντας διαφορετικούς χειρισμούς. Οι νέες, βιομηχανικά, αναπτυσσόμενες χώρες αποτελούν για την

ευρωπαϊκή ναυτιλία έναν από τους κυριότερους λόγους ανάπτυξης των clusters, με απώτερο σκοπό την ενδυνάμωση όλων των κλάδων του.

Η ναυτική απασχόληση είναι ο κλάδος που έχει πληγεί περισσότερο από την άνοδο των αναπτυσσόμενων οικονομιών. Ο συγκεκριμένος κλάδος αφορά τόσο την απασχόληση σε πλοία, όσο και σε ναυπηγοεπισκευαστικές εγκαταστάσεις. Η τάση, λοιπόν, για τις ευρωπαϊκές χώρες είναι φθίνουσα με αποτέλεσμα το θέμα αυτό να αποκτά μέχρι και πολιτικές διαστάσεις, όσο μειώνεται ο αριθμός των ευρωπαϊών εργαζόμενων. Οι χώρες που απειλούν την Ευρώπη σε αυτόν τον τομέα, αλλά και σε άλλους είναι η Ιαπωνία και η Κορέα, ενώ δυναμική άνοδο παρουσιάζει και η Κίνα. Η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη είναι ένας ακόμα κλάδος που έχει επηρεαστεί από χώρες, όπως η Ιαπωνία και η Κορέα, οι οποίες μπορούν να χαρακτηριστούν ειδικοί στην κατασκευή πλοίων διαγράφοντας μια σταθερή πορεία στο πέρασμα των δεκαετιών. Η Ευρώπη έχει διατηρήσει την θέση της σε αυτόν τον ανταγωνιστικό κλάδο. Πρέπει, όμως, να λάβουμε υπόψη μας ότι ο αριθμός των χωρών που χαρακτηρίζονται ιδιαίτερα παραγωγικές σε αυτόν τον κλάδο είναι πολύ μεγαλύτερος, συγκρίνοντάς τον με τις δύο προαναφερθείσες χώρες. Ωστόσο, κατέχουν σημαντικό μερίδιο αγοράς, ειδικεύονται όμως σε μικρότερα πλοία. Κάποιες από τις χώρες αυτές είναι η Ολλανδία, η Νορβηγία, η Δανία, η Γερμανία και η Σουηδία.

Κλάδοι, όπως οι μεταφορές και το εμπόριο που δημιουργείται, δεν έχουν δεχθεί ισχυρό πλήγμα στον ευρωπαϊκό χώρο. Η ανάγκη για ανάπτυξη του εμπορίου δια θαλάσσης είναι σημαντική, με αποτέλεσμα να είναι απαραίτητη η παρουσία όλων των χωρών σε αυτή τη δραστηριότητα. Μια στατιστική αναφορά που θα μπορούσε να γίνει στο σημείο αυτό είναι ότι στο πέρασμα των δεκαετιών η ζήτηση containers από την Αμερική έχει παραμείνει στάσιμη λόγω της εξαιρετικής πορείας που διαγράφει η Ευρώπη. Ωστόσο, οι αναπτυσσόμενες ασιατικές χώρες πρωταγωνιστούν και πάλι, απειλώντας να κλέψουν την δόξα των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων. Αξίζει, όμως, να αναφερθούμε στις προτιμήσεις των πλοιοκτητών σχετικά με τις σημαίες των πλοίων. Στις δεκαετίες 1940 – 1950 η δυνατότερη σημαία ήταν των ΗΠΑ και ένας μεγάλος αριθμός πλοίων βρισκόταν κάτω από αυτή. Στις δεκαετίες που ακολούθησαν μέχρι την δεκαετία του 1980, το σκηνικό άλλαξε λίγο και στις προτιμότερες σημαίες προστέθηκαν αυτή του Παναμά, της Βρετανίας, της Νορβηγίας, της Γαλλίας, της Σοβιετικής Ένωσης, του Καναδά, της Ολλανδίας και της Σουηδίας. Φτάνοντας στην

δεκαετία του 1980, γίνεται σαφές ότι ακόμα περισσότερες σημαίες είχαν κερδίσει το ενδιαφέρον των πλοιοκτητών. Για την ακρίβεια 17 σημαίες εκπροσωπούσαν το 82% του παγκόσμιου στόλου με την σημαία της Λιβερίας να είναι η πιο ισχυρή την περίοδο εκείνη. Στη συνέχεια και λόγω της οικονομικής ύφεσης που ξεκίνησε την δεκαετία του 1980, την θέση των προηγούμενων σημαίων διαδέχτηκαν αυτές των Μπαχαμών, της Κύπρου και της Νορβηγίας, ενώ Παναμάς και Λιβερία συνέχισαν την δυναμική τους πορεία στον τομέα αυτό. Οι πέντε αυτές σημαίες εκπροσωπούσαν το 36% του παγκόσμιου στόλου το 1991.

Η κατασκευή ναυτιλιακού εξοπλισμού είναι ένας τομέας που απασχολούσε την Ευρώπη ανέκαθεν. Σήμερα, όμως, η επιθυμία της να παραμείνει στους κορυφαίους προμηθευτές ναυτιλιακού εξοπλισμού είναι σαφώς εντονότερη, καθώς με αυτόν τον τρόπο θα καθιερωθεί στις ασιατικές αγορές, οι οποίες ανέρχονται δυναμικά στην ναυπήγηση πλοίων, όπως προαναφέρθηκε. Η ενίσχυση του τομέα αυτού, αλλά και όλων των υπολοίπων, θα επιτευχθεί αποτελεσματικά μέσω της ενδυνάμωσης των ναυτιλιακών clusters και την εφαρμογή ομοιογενών, για τα ευρωπαϊκά κράτη, πολιτικών. Ανάλογες προκλήσεις εμφανίζει ο τομέας των λιμένων. Πολλά ευρωπαϊκά λιμάνια κατατάσσονται στα μεγαλύτερα παγκοσμίως, με την μεγαλύτερη κίνηση. Η πρόκληση που πρέπει να αντιμετωπίσουν είναι η διατήρησή τους στη θέση αυτή, με την απόκτηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων έναντι των ασιατικών λιμένων. Σε κλάδους, όπως το yachting και το inland shipping, η Ευρώπη συνεχίζει να φαίνεται ιδιαίτερα ισχυρή, καθώς οι περισσότερες χώρες της ειδικεύονται στην κατασκευή μικρών πλοίων. Σημαντική είναι η παρουσία ευρωπαϊκών χωρών και στην παραγγελία πλοίων ακτοφυλακής και πολεμικών πλοίων, με την Γερμανία, την Γαλλία και την Ισπανία να πρωτοστατούν (Wijnolst et al, 2003).

### ***2.2.2 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΤΟΥΣ ΜΟΡΦΗ***

Σε προηγούμενη ενότητα έγινε αναφορά στην έλλειψη στατιστικών στοιχείων που σχετίζονται με τα ναυτιλιακά clusters. Το γεγονός αυτό δυσκόλεψε και την διάκριση των κλάδων και των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε ένα ναυτιλιακό cluster, με αποτέλεσμα να μην είναι δεδομένο ότι σε κάθε ένα από αυτά θα βρεθούν οι ίδιοι κλάδοι. Ωστόσο, το 2008 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, σε μια έκθεσή της με θέμα τα ναυτιλιακά clusters προχώρησε σε μια εκτενή αναφορά στους τομείς εκείνους που,

κατά κύριο λόγο, συμμετέχουν σε αυτά. Οι επικρατέστεροι, συνεπώς, κλάδοι συνοψίζονται παρακάτω:

- **Ναυτιλία (Shipping):** Ο κλάδος αυτός είναι ο πυρήνας του ναυτιλιακού cluster και των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών εν γένει. Σε αυτόν περιλαμβάνονται οι πλοιοκτήτριες και οι διαχειρίστριες εταιρίες πλοίων καθώς επίσης και οι ναυλωτές. Ο συγκεκριμένος κλάδος περιέχει, κατά μια έννοια, και τον όρο των μεταφορών αφού τα πλοία εξυπηρετούν τις ανάγκες του παγκόσμιου εμπορίου. Δραστηριότητες όπως η ναυτιλία κοντινών αποστάσεων (short – sea shipping), η ναυτιλία ανοιχτής θαλάσσης ή εμπορική ναυτιλία (open – sea shipping) και οι υπηρεσίες που εξυπηρετούν μικρά πλοιάρια (ferry services) είναι αναπόσπαστο κομμάτι του κλάδου αυτού (Καμπουρίδης, 2010).

Η ευρωπαϊκή ναυτιλία έχει πληγεί σε μεγάλο βαθμό από την προτίμηση των πλοιοκτητών στις σημαίες ευκαιρίας (open registry flags). Ήδη από την δεκαετία του 1970 παρατηρήθηκε μαζική μεταφορά των σημαίων των πλοίων από ευρωπαϊκά κράτη σε χώρες του Τρίτου Κόσμου, που προσέφεραν χαμηλότερους μισθούς πληρωμάτων, μειωμένο κόστος ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος και ενσωμάτωση ή και εξάλειψη των φόρων εισοδήματος. Από τότε, η Ευρώπη καλείται να ανταποκριθεί στον ανταγωνισμό αυτόν, μέσω πολιτικών ασφάλειας για τα πλοία καθώς και εκπαίδευσης των ευρωπαϊών ναυτικών. Παρόλα αυτά, η ευρωπαϊκή ναυτιλία κυριαρχεί παγκοσμίως ελέγχοντας περίπου το 41% του παγκόσμιου εμπορικού στόλου (Policy Research Corporation, 2008).

Πολύ συχνά παρατηρείται το φαινόμενο της ανάθεσης σε τρίτους (outsourcing) της εμπορικής και τεχνικής διαχείρισης των πλοίων. Οι πλοιοκτήτες προβαίνουν σε τέτοιου είδους κινήσεις λόγω της μεγάλης εμπειρίας που δείχνουν οι διαχειρίστριες εταιρίες στα παραπάνω ζητήματα. Οι τελευταίες ασχολούνται συνολικά με την διαχείριση των πλοίων, αναλαμβάνοντας τις συμφωνίες με τους ναυλωτές, τις πετρελεύσεις των πλοίων (bunkering), τις προμήθειες (vessel supplies) και την επάνδρωσή τους (crewing). Επιπλέον, πραγματοποιούν συνεχείς ελέγχους στα πλοία για την άριστη διατήρησή τους ή την επισκευή ενδεχόμενων ζημιών ενώ επιβλέπουν



και τις επιχειρήσεις dry docking των πλοίων (Καμπουρίδης, 2010). Γενικά, ο εν λόγω κλάδος γνωρίζει μεγάλη και διαρκή ανάπτυξη λόγω της συνεχούς αύξησης των εμπορικών αναγκών αλλά και της συμφόρησης των χερσαίων υποδομών μεταφοράς.

- **Λιμένες (Seaports):** Ο δεύτερος, αυτός, κλάδος περιλαμβάνει τις λιμενικές αρχές αλλά και την ομάδα διαχείρισης – διοίκησης του λιμανιού, καθώς και υπηρεσίες ρυμούλκησης που παρέχονται στα πλοία που τα προσεγγίζουν σε περίπτωση που χρειαστεί. Η κύρια τάση στις υπηρεσίες λιμένων, όμως, δεν περιορίζεται στις παραδοσιακές αλλά επιτάσσει την ενσωμάτωση της τεχνολογίας και ανάλογων μεθόδων που θα αυξήσουν την παραγωγικότητα των λιμένων και θα αναπτύξουν υπηρεσίες logistics. Σε αυτήν την βάση, τα σύγχρονα λιμάνια προσφέρουν υπηρεσίες logistics, αποθήκευσης των εμπορευμάτων (storage facilities), φορτοεκφόρτωσης των εμπορευμάτων από και προς τα πλοία και εξελιγμένα τερματικά για την ταχύτερη εξυπηρέτηση των πλοίων. Τα σύγχρονα Ευρωπαϊκά λιμάνια δεν αποβλέπουν στην απλή καθιέρωση τους ως σημαντικά, αλλά στην αναγωγή τους σε κύριους συνδέσμους (hubs) της εφοδιαστικής αλυσίδας. Επομένως, η επιλογή των λιμένων από τους διαχειριστές των πλοίων και τους ναυλωτές γίνεται, πλέον, με βάση τις υποδομές, την αξιοπιστία και τις δυνατότητας αποθήκευσης των φορτίων και όχι με γνώμονα μόνο τα χαμηλά κόστη προσέγγισης (Policy Research Corporation, 2008).
- **Ναυπηγοεπισκευαστική Ζώνη (Shipbuilding Industry):** Όλες οι κατασκευές εμπορικών και πολεμικών πλοίων, ποταμόπλοιων, ψαράδικων κτλ., περιλαμβάνονται σε αυτόν τον κλάδο. Μοναδικές εξαιρέσεις αποτελούν τα σκάφη αναψυχής, η κατασκευή των οποίων περιλαμβάνεται σε διαφορετική κατηγορία. Επιπλέον, στον συγκεκριμένο κλάδο περιλαμβάνεται η κατασκευή και η διάλυση πλοίων (scrapping), αλλά και οι κατασκευές πλωτών εξεδρών ή εξεδρών για την πραγματοποίηση επιχειρήσεων dry docking (Καμπουρίδης, 2010). Ο κλάδος των ναυπηγήσεων αξιολογείται ως ιδιαίτερα σημαντικός για την ευρωπαϊκή οικονομία, λόγω του ανταγωνιστικού χαρακτήρα αλλά της εμπλοκής τους με άλλους καθοριστικούς κλάδους, όπως οι μεταφορές, το περιβάλλον και η Έρευνα και Ανάπτυξη. Στην Ευρώπη υπάρχουν περίπου 150

ναυπηγεία, εκ των οποίων τα 40 δραστηριοποιούνται στη διεθνή αγορά, ενώ περίπου 120.000 εργαζόμενοι απασχολούνται σε αυτά και τα οικονομικά οφέλη αγγίζουν τα 60 δις ευρώ. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια και λόγω της δυσμενούς οικονομικής κατάστασης ο συγκεκριμένος κλάδος γνωρίζει μεγάλη ύφεση, καθώς μεγάλος αριθμός των παγκόσμιων ναυπηγήσεων λαμβάνει χώρα στην Κίνα και την Κορέα. Η Ευρώπη ειδικεύεται κυρίως στην κατασκευή πλοίων υψηλής τεχνολογίας, η οποία, όμως, δεν είναι ικανή, επί του παρόντος, να επηρεάσει θετικά τους οικονομικούς δείκτες του κλάδου (European Commission, 2013).

- **Ναυτιλιακός εξοπλισμός (Marine equipment):** Οι εταιρίες ναυτιλιακού εξοπλισμού σχετίζονται άμεσα με αυτές των ναυπηγήσεων και επισκευών των πλοίων. Κύρια υποχρέωσή τους είναι η κάλυψη των αναγκών των προαναφερθέντων επιχειρήσεων και η κατασκευή κύριων και βοηθητικών μηχανών για τα πλοία, εξοπλισμού καταστρώματος, όπως αντλίες νερού και φορτίου, μηχανήματα φορτοεκφόρτωσης και καλύμματα αμπαριών. Το μέλλον του κλάδου αυτού σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι να διατηρήσει την παραγωγή τέτοιου εξοπλισμού και να αυξήσει την ικανότητα εξαγωγής του σε χώρες της Ασίας που κατέχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στις ναυπηγήσεις. Ο μόνος τρόπος για να γίνει η αγορά αυτή ισχυρή και ανταγωνιστική είναι η ένταξή της στο ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster. Παράλληλα, όμως, θα πρέπει ο ευρωπαϊκός κλάδος των ναυπηγήσεων να διατηρηθεί στο υπάρχον επίπεδο ή να βελτιωθεί, καθώς μια περαιτέρω μείωσή του μπορεί να έχει σημαντικές επιπτώσεις στον κλάδο του ναυτιλιακού εξοπλισμού (Wijnolst et al, 2003).
- **Ναυτιλιακές υπηρεσίες (Maritime Services):** Ένας ακόμη ευρύς κλάδος είναι αυτός των ναυτιλιακών υπηρεσιών. Ως τέτοιες μπορούν να χαρακτηριστούν οι ναυλώσεις, οι ναυτασφαλίσεις, οι μεσίτες πλοίων και φορτίων, οι ναυτιλιακές υπηρεσίες νομικού χαρακτήρα, η διαχείριση πλοίων, οι επιθεωρήσεις, όπως η κατάταξη πλοίων σε κλάσεις, οι νηογνώμονες, τα ινστιτούτα χρηματοδότησης, οι υπηρεσίες συμβουλευτικού χαρακτήρα, τα εκπαιδευτικά κέντρα, οι δημόσιοι οργανισμοί που ασχολούνται με θέματα σχετικά με την ναυτιλία και οποιεσδήποτε υπηρεσίες που στοχεύουν στην υποστήριξη των

ναυτιλιακών δραστηριοτήτων. Στόχος του συγκεκριμένου τομέα είναι η παροχή εξειδικευμένων και άρτιων υπηρεσιών στους πλοιοκτήτες και τους ναυλωτές. Η συνεχής διόγκωση της ναυτιλίας έχει ως συνέπεια και την αύξηση των ναυτιλιακών υπηρεσιών, γεγονός που αποτελεί πρόκληση για την Ευρώπη καθώς η ισχυρή της ναυτιλία θα πρέπει απαραίτητως να συνοδεύεται και από ανταγωνιστικές υπηρεσίες. Βόρεια και δυτική Ευρώπη έρχονται στην πρώτη θέση στην παροχή ναυτιλιακών υπηρεσιών, με το Λονδίνο να είναι ο πυρήνας αυτών (Καμπουρίδης, 2010).

- **Ναυτιλιακές εργασίες (Maritime works):** Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στον κλάδο των ναυτιλιακών εργασιών ειδικεύονται στην διαμόρφωση των πυθμένων για την κατασκευή ή την αύξηση του βάθους των λιμένων, την διατήρηση των ήδη υπαρχόντων, το άνοιγμα καναλιών ή την αύξηση του πλάτους και βάθους τους, την διατήρηση του βάθους των ποταμών απομακρύνοντας την άμμο από τον πυθμένα τους, καθώς και την παροχή υποστηρικτικών εργασιών (Καμπουρίδης, 2010). Ηγέτες στον χώρο αυτόν είναι το Βέλγιο και η Ολλανδία, το εργατικό δυναμικό των οποίων, αποτελεί το 21% και 27% του τομέα παγκοσμίως, αντίστοιχα (Policy Research Corporation, 2008).
- **Σκάφη αναψυχής (Recreational boating):** Στον συγκεκριμένο τομέα περιλαμβάνονται ο σχεδιασμός και η κατασκευή σκαφών που το μήκος τους δεν ξεπερνάει τα 24 μέτρα. Επιπλέον, περιλαμβάνονται και όλες οι απαραίτητες επιχειρήσεις που προσφέρουν υποστηρικτικές υπηρεσίες, όπως ενοικίαση ή αγοραπωλησία, οι μαρίνες, καθώς και επιχειρήσεις ανταλλακτικών ή επισκευών (Καμπουρίδης, 2010). Ο κλάδος των σκαφώναναψυχής έχει γνωρίσει σημαντική άνθιση τα τελευταία χρόνια, ενώ οι εκτιμήσεις για το μέλλον διαφαίνονται εξίσου θετικές, με την περαιτέρω διεύρυνσή του να αγγίζει το 5-6% ετησίως. Κάποιες από τις αιτίες που εξηγούν το φαινόμενο αυτό είναι οι νέες γενιές συνταξιούχων, η αύξηση του πλούτου και η συγκέντρωσή του από νέες αναδυόμενες οικονομίες (Policy Research Corporation, 2008).

- **Ακτοφυλακή (Navy coastguard):** Ο κλάδος της ακτοφυλακής περιλαμβάνει ολόκληρο το δυναμικό θαλάσσιας προστασίας μια χώρας ή συνολικά της Ευρώπης. Σε αυτήν την κατηγορία συγκαταλέγεται, επίσης, κάθε δραστηριότητα που σχετίζεται με την διοίκηση των δυνάμεων της ακτοφυλακής και την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της (Καμπουρίδης, 2010).
  
- **Υπεράκτιες εργασίες ( Off – shore supply):** Κύρια αρμοδιότητα των επιχειρήσεων του κλάδου αυτού είναι η εκμετάλλευση των κοιτασμάτων πετρελαίου και φυσικού αερίου των θαλασσών. Παράλληλα, ο κλάδος περιλαμβάνει και τις επιχειρήσεις που παρέχουν τον απαραίτητο εξοπλισμό για την εκπόνηση τέτοιων εργασιών, την κατασκευή των κατάλληλων εξεδρών και τον σχεδιασμό και προγραμματισμό της διαδικασίας. Τέτοιες ενέργειες λαμβάνουν χώρα κυρίως στη Νορβηγία, το Ηνωμένο Βασίλειο, την Δανία, την Γαλλία και την Ολλανδία. Λόγω της εξάντλησης των κοιτασμάτων πετρελαίου και αερίου μελλοντικά, οι εταιρίες του κλάδου έχουν στραφεί σε εναλλακτικές μορφές ενέργειας, όπως ο άνεμος για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας. Οι εταιρίες παροχής αντίστοιχου εξοπλισμού αλλά και οι νέες επιχειρήσεις που ασχολούνται αποκλειστικές με τις εναλλακτικές πηγές ενέργειας βρίσκουν, επίσης, μια θέση στον κλάδο του off-shore supply (Policy Research Corporation, 2008).
  
- **Εσωτερική ναυσιπλοΐα (Inland navigation):** Ο συγκεκριμένος τομέας του ναυτιλιακού πλέγματος εκπροσωπείται από τους πλοιοκτήτες και ναυλωτές ποταμόπλοιων. Τα πλοία αυτά ποικίλλουν σε μέγεθος, ενώ ενδέχεται να είναι bulk carriers ή tankers. Οι εταιρίες που διαχειρίζονται κρουαζιερόπλοια και επιβατικά πλοία που διέρχονται από ποταμούς και οι εταιρίες διάθεσης πλοιαρίων ρυμούλκησης ανήκουν, επίσης, στην κατηγορία αυτή (Καμπουρίδης, 2010).
  
- **Αλιεία (Fishery):** Ο κλάδος της αλιείας δεν συναντάται σε όλα τα ναυτιλιακά clusters. Στο ολλανδικό και στο ιταλικό συγκαταλέγεται ως ξεχωριστός κλάδος, ενώ στο δανικό και το αγγλικό δεν γίνεται καμιά ξεχωριστή αναφορά

σε αυτόν. Παρόλα αυτά από πολλούς χαρακτηρίζεται ως παραδοσιακός κλάδος ενός ναυτιλιακού cluster, χωρίς να επηρεάζει άμεσα της ναυτιλιακές δραστηριότητες, προκαλώντας όμως σημαντικές μεταβολές στα έσοδά του. Σε αυτόν περιλαμβάνονται η παράκτια και υπεράκτια αλιεία αλλά και οι ιχθυοκαλλιέργειες. Λόγω της αύξησης του παγκόσμιου πληθυσμού η ζήτησή της ακολουθεί ανοδική τάση, αντιστρόφως ανάλογη με την προσφορά, η οποία μειώνεται δραματικά λόγω της υπεραλίευσης και της καταστροφής των θαλάσσιων οικοσυστημάτων. Το κενό που δημιουργείται επιδιώκει να καλύψει ο τομέας των ιχθυοκαλλιεργειών, που δείχνει να αναπτύσσεται με ταχείς ρυθμούς στην Ευρώπη, φτάνοντας μέχρι και το 50% της παγκόσμιας παραγωγής έως το 2030. Πρωταγωνιστές στην παραγωγή αλιευμάτων στην ευρωπαϊκή αγορά είναι η Νορβηγία και η Ισπανία. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει προχωρήσει στην θέσπιση ρυθμιστικού πλαισίου για την αντιμετώπιση της υπεραλίευσης υπό την ονομασία Κοινή Ευρωπαϊκή Αλιευτική Πολιτική (EU Common Fishery Policy), με στόχο την ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων της υπεραλίευσης στα θαλάσσια οικοσυστήματα (Policy Research Corporation, 2008).

- **Παράκτιος τουρισμός (Coastal tourism):** Ισάξιας σημασίας με τον κλάδο της κρουαζιέρας εκτιμάται ότι είναι και αυτός του παράκτιου τουρισμού. Οι άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις του στην ευρωπαϊκή οικονομία είναι σημαντικές ενώ καλύπτεται και ένα μεγάλο ποσοστό θέσεων απασχόλησης, ιδιαίτερα από άτομα νεότερης ηλικίας. Ωστόσο, ο ανταγωνισμός που καλείται να αντιμετωπίσει η Ευρώπη στον τομέα αυτόν είναι ισχυρός αφού σε παγκόσμιο επίπεδο υπάρχουν καταξιωμένες επιχειρήσεις που προσφέρουν ποιοτικά τουριστικά προϊόντα σε χαμηλές τιμές, ορίζοντας έτσι την βασικότερη τάση του συγκεκριμένου κλάδου. Επιπλέον τάσεις που έχουν διαφανεί είναι ο συνδυασμός θαλάσσιων δραστηριοτήτων με εκείνες που σχετίζονται με την πολιτιστική κληρονομιά συγκεκριμένων περιοχών, όπως πραγματοποιείται στις χώρες της Βαλτικής και του Ατλαντικού Ωκεανού, καθώς και η διατήρηση των περιοχών πολιτιστικής κληρονομιάς και η αξιοποίηση και οργάνωση των φυσικών θαλάσσιων πόρων. Οι ενέργειες στις οποίες θα προχωρήσει η Ευρώπη για την ανάδειξη αυτού του κλάδου θα

πρέπει να συνοδεύονται και από περιβαλλοντική συνείδηση, καθώς αποτελεί φλέγον θέμα, ενώ γίνονται εντατικές προσπάθειες ανατροπής του υπάρχοντος σκηνικού μέσα από νομοθετικές ρυθμίσεις και επιβολή κυρώσεων (Policy Research Corporation, 2008).

- **Κρουαζιέρα (Cruise):** Η ευρωπαϊκή αγορά της κρουαζιέρας έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, καθιστώντας τον κλάδο της ως έναν από τους σημαντικότερους του ευρωπαϊκού ναυτιλιακού cluster. Οι χώρες της Ευρώπης αποτελούν τον δεύτερο προορισμό παγκοσμίως, για τις εκδρομές κρουαζιέρας, μετά την Καραϊβική (Policy Research Corporation, 2008). Την περίοδο 2009 – 2014 οι επιβάτες των κρουαζιερόπλοιων έχουν αυξηθεί κατά 29% παρά την πτώση που υπήρξε την διετία 2010 – 2011. Σε όρους απασχόλησης υπήρξε, επίσης, άνοδος από 296.300 εργαζόμενους το 2009 σε 348.900 το 2014, που ισοδυναμεί με μια αύξηση της τάξης του 18%. Οι αναφερόμενες θέσεις εργασίας αφορούν όλους του τομείς που σχετίζονται με την βιομηχανία της κρουαζιέρας. Το 2014 οι Ευρωπαίοι επιβάτες ανέρχονταν στο 29% σε σχέση με 21,7% του 2004, ενώ 5,9 εκατομμύρια επιβάτες επέλεξαν να επιβιβαστούν σε ευρωπαϊκά λιμάνια. Τα σημαντικότερα από αυτά είναι η Βαρκελώνη, η Civitavecchia, η Βενετία και ο Πειραιάς. Οι εκροές της βιομηχανίας υπολογίστηκαν στα 16,6 δις ευρώ για το 2014, τα 5,6 δις εκ των οποίων αποτέλεσαν τους μισθούς των άμεσα απασχολούμενων<sup>3</sup> (CLIA, 2015).

Εκτός, όμως, από τους παραδοσιακούς αυτούς τομείς τα σύγχρονα ναυτιλιακά clusters έχουν αναπτύξει και άλλους, νέους αλλά εξίσου σημαντικούς για την οργάνωση, την ανάπτυξη και την καθιέρωσή τους. Οι βασικότεροι από αυτούς περιγράφονται παρακάτω:

- **Καινοτομία, έρευνα και ανάπτυξη:** η νέα αυτή τάση παρατηρείται κυρίως στην κατασκευή ναυτιλιακού εξοπλισμού και τα νεόκτιστα πλοία. Ο ανταγωνισμός που γνωρίζει ο κατασκευαστικός κλάδος από χαμηλότερου κόστους, κατά βάση ασιατικές, χώρες δεν μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστο τον αντίστοιχο τομέα της ναυτιλίας. Οι ευρωπαϊκές χώρες έχουν οδηγηθεί

---

<sup>3</sup> Οι άμεσοι κλάδοι είναι: εξοπλισμός πλοίων, πλήρωμα και επιβάτες και κατασκευή πλοίων.  
Πηγή: CLIA, 2015

στην έρευνα και ανάπτυξη, ως μέσο για τον εντοπισμό κενών της αγοράς και την αναβάθμιση της τεχνογνωσίας τους. Παρόλα αυτά η κατασκευή του εξοπλισμού συνεχίζει να γίνεται στις χαμηλού κόστους χώρες, ιδιαίτερα για προϊόντα που σχετίζονται με τα πλοία, όπως τα κύτη τους (Policy Research Corporation, 2008).

- **Εκπαίδευση:** η ναυτιλιακή κοινότητα συχνά απασχολείται με την εκπαίδευση και την εξειδίκευση του εργατικού δυναμικού. Η προσέλκυση εργαζομένων με τα κατάλληλα προσόντα που απαιτούνται, μερικές φορές μπορεί να χαρακτηριστεί ως δύσκολη, ειδικά για τα επαγγέλματα εκείνα που συνδέονται με υπεράκτιες εργασίες. Διακρίνονται δύο βασικοί λόγοι που ενισχύουν την τάση αυτή: το πρότυπο της σύγχρονης κοινωνίας που ορίζει ισορροπία ανάμεσα σε δουλειά και ζωή και αύξηση της ηλικίας των αξιωματικών των πλοίων. Η επαρκής εκπαίδευση των ναυτικών, όμως, έχει σοβαρό αντίκτυπο και στις δραστηριότητες που διεκπεραιώνονται στην στεριά, καθώς ένα μεγάλο ποσοστό αυτών απασχολούνται μελλοντικά σε ναυτιλιακές εταιρίες εμπλουτίζοντάς τες με τις εμπειρίες και τις γνώσεις τους. Η κινητικότητα των εργαζομένων από κλάδο σε κλάδο είναι εξαιρετικά σύνηθες φαινόμενο, και ιδιαίτερα στα ναυτιλιακά clusters (Policy Research Corporation, 2008).
- **Ενίσχυση της κοινής γνώμης για τη σημασία της ναυτιλίας:** το πρόβλημα της μειωμένης αντίληψης της κοινής γνώμης για τη σημασία ολόκληρου του ναυτιλιακού κλάδου για την ευημερία μιας περιοχής ξεκίνησε από την τάση απομόνωσης των λιμένων και των υπόλοιπων υποστηρικτικών υπηρεσιών από την καθημερινότητα των πολιτών. Ο κλάδος της ναυτιλίας χαρακτηρίζεται αρκετά συχνά ως κλειστός, εννοώντας ότι οι επιχειρήσεις που περιλαμβάνονται σε αυτόν έχουν δημιουργήσει ένα κύκλωμα βρίσκοντας τρόπους να αλληλοκαλύπτουν τις ανάγκες τους και να είναι αυτάρκεις. Συνεπώς, το μεγαλύτερο ποσοστό του πληθυσμού που δεν δραστηριοποιείται στον τομέα αυτόν δεν είναι δυνατό, ορισμένες φορές, να κατανοήσει την δύναμή του, δημιουργώντας άλλα προβλήματα, όπως αυτό της εκπαίδευσης, που προαναφέρθηκε, και η έλλειψη κυβερνητικών πολιτικών σχετικά με σοβαρά θέματα της ναυτιλίας (Policy Research Corporation, 2008).

- **Βιώσιμη ανάπτυξη:** η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνογνωσίας, η ευρεία ενημέρωση για τις επιπτώσεις των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων στο περιβάλλον και η αύξηση των καυσίμων σε συνδυασμό με την προσπάθεια επίτευξης χαμηλότερου λειτουργικού κόστους είναι οι κυριότεροι λόγοι, για τους οποίους αρχίζουν πλέον να λαμβάνονται περισσότερες πρωτοβουλίες σχετικά με τις επενδύσεις σε διάφορους κλάδους του ναυτιλιακού cluster και την θέσπιση ρυθμιστικών πολιτικών σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Policy Research Corporation, 2008).

## **2.3 Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTERS ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ**

### ***2.3.1 ΑΜΕΣΗ ΚΑΙ ΕΜΜΕΣΗ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗ ΑΞΙΑ***

Η οικονομική σημασία των ναυτιλιακών clusters στην ευρωπαϊκή οικονομία έχει υπάρξει αντικείμενο μελέτης τόσο από οργανισμούς που δραστηριοποιούνται σε ευρωπαϊκό επίπεδο, όσο και με πρωτοβουλία των εθνικών οικονομιών. Παρότι έχουν υπάρξει διαφωνίες σχετικά με την βαρύτητα των πλεονεκτημάτων που παράγονται σε εθνικό και τοπικό επίπεδο, οι έρευνες έχουν αποδείξει ότι κάθε εμπλεκόμενος στο ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster, ανεξάρτητα με το μέγεθός του, έχει συμβάλει σημαντικά στην ενίσχυση των οικονομιών της Ευρώπης. Επιπλέον, αξίζει να αναφερθεί ότι οι διεξαχθέντες μελέτες επιβεβαιώνουν την πολυσυζητημένη και αδιαμφισβήτητη σημασία των θαλάσσιων δραστηριοτήτων (sea – based activities), τονίζοντας, ωστόσο, ότι η συμβολή τους επεκτείνεται και μακριά από τη θάλασσα, μέσω της δημιουργίας θέσεων εργασίας και οικονομικών δραστηριοτήτων (land – based activities). Η δυσκολία στην αξιολόγηση του οικονομικού μεγέθους των ναυτιλιακών clusters εντοπίζεται και πάλι στην έλλειψη οργανωμένης βάσης στατιστικών δεδομένων, λόγω των διαφορετικών δραστηριοτήτων του, με αποτέλεσμα τα συμπεράσματα των εκάστοτε ερευνών να μην είναι ακριβή. Παρόλα αυτά είναι ενδεικτικά της δύναμης των ναυτιλιακών clusters και επηρεάζουν θετικά ποικίλους εθνικούς οικονομικούς δείκτες.

Μια γενική κατηγοριοποίηση των επιπτώσεων της οικονομικής δραστηριότητας των ναυτιλιακών clusters είναι σε άμεσες και έμμεσες. Οι πρώτες προκύπτουν από το



ύψος των επενδύσεων που πραγματοποιούνται, τον δείκτη της ανεργίας, καθώς και την παραγωγή και κατανάλωση των προϊόντων του cluster, από επιχειρήσεις εντός αυτού. Οι έμμεσες επιπτώσεις, επίσης, απορρέουν από τον δείκτη της εργασίας και της κατανάλωσης προϊόντων που παράγονται από άλλες επιχειρήσεις, εκτός του cluster αλλά εντός της εφοδιαστικής αλυσίδας, από επιχειρήσεις εντός αυτού, καθώς και το ύψος των εξόδων των μελών και των εργαζόμενων του cluster για τις αγορές αυτές (Viederyté, 2012).

Οι μελέτες που έχουν διεξαχθεί σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι τρεις: η Economic Impact of Maritime Industries in Europe, που συντάχθηκε το 2001, η Employment Trends in All Sectors Related to the Sea or Using Sea Resources, που εκπονήθηκε το 2006, και η The Role of Maritime Clusters to Enhance the Strength and Development in European Maritime Sectors, που ολοκληρώθηκε το 2008. Με βάση την πιο πρόσφατη, η οποία συμπεριέλαβε 27 κράτη μέλη της Ευρώπης και την Νορβηγία, αξιολογήθηκε η δύναμη των επιμέρους clusters καθώς και ο ρόλος των οργανώσεών τους, αλλά και το μέγεθος και η δομή των ναυτιλιακών clusters στην Ευρώπη. Οι θέσεις εργασίας υπολογίστηκαν σε 4,8 εκατομμύρια, τα οποία μεταφράζονται σε 2,25% της ευρωπαϊκής απασχόλησης, ενώ η αξία της συνολικής παραγωγής ανήλθε στα 450 δις ευρώ. Η συνολική άμεση προστιθέμενη αξία (direct value added) ορίστηκε στα 186,8 δις ευρώ, συμβάλλοντας στο ΑΕΠ των 28, συνολικά, χωρών σε ποσοστό 1,65%. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ποσοστού αυτού κατείχαν οι κλάδοι των λιμανιών και της ναυτιλίας. Το ακριβές ποσό της έμμεσης προστιθέμενης αξίας (indirect value added) δεν έχει υπολογιστεί, ωστόσο, εκτιμάται ότι έφτασε τα 110 δις ευρώ, καταλήγοντας σε ένα σύνολο προστιθέμενης αξίας (value added) του ύψους των 297 δις ευρώ. Από την μελέτη αυτή ανέδειξε τις 10 χώρες με την μεγαλύτερη επιρροή στον σχηματισμό των οικονομικών στοιχείων, που παρουσιάστηκαν. Οι 10 αυτές χώρες είναι το Βέλγιο, η Δανία, η Γαλλία, η Γερμανία, η Ελλάδα, η Ιταλία, η Ολλανδία, η Νορβηγία, η Πολωνία, η Ισπανία και το Ηνωμένο Βασίλειο, ενώ η συμβολή τους μεταφράζεται σε 88% της συνολικής προστιθέμενης αξίας και 83% της απασχόλησης σε ναυτιλιακούς κλάδους (The Danish Shipowners' Association, 2010).

### 2.3.2 ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ (PERFORMANCE INDICATORS)

Μέσα από τις παραπάνω μελέτες, οι οποίες εξέτασαν τα ναυτιλιακά clusters των χωρών της Ευρώπης εκτενώς και εις βάθος, προέκυψαν ορισμένοι δείκτες απόδοσης, ως μέθοδοι εντοπισμού του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των clusters αυτών και προσπάθειας αξιολόγησής τους μέσω της benchmark analysis, που παρουσιάζεται ενδελεχώς στην επόμενη ενότητα. Οι δείκτες αυτοί είναι δυνατό να χωριστούν σε εννιά κατηγορίες, όπως διαπιστώνεται παρακάτω:

- **Δομικοί δείκτες (Structural indicators):** ο αριθμός των κλάδων που δημιουργούν ένα cluster κρίνεται αρκετά σημαντικός, αφού όσο μεγαλύτερος είναι, τόσο μεγαλύτερη είναι και η δύναμη του cluster. Η αυξημένη συγκέντρωση των κλάδων δημιουργεί κλίμα σταθερότητας, ενώ προωθεί την έντονη συνεργασία μεταξύ τους, καθιστώντας το cluster πιο ανθεκτικό στις εξωτερικές και εσωτερικές αλλαγές και βελτιώνοντας την προσαρμοστικότητα του. Η βαρύτητα κάθε κλάδου καθορίζεται, κυρίως, από το αν κινητοποιεί τη ζήτηση ή όχι. Για παράδειγμα, κλάδοι, όπως η ναυτιλία, η εσωτερική ναυσιπλοΐα, η αλιεία κλπ, είναι καθοριστικότεροι από άλλους, όπως η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη, ο ναυτιλιακός εξοπλισμός, τα λιμάνια και οι ναυτιλιακές υπηρεσίες, που καλύπτουν απαιτήσεις προσφοράς (Wijnolst et al, 2003).
- **Οικονομικοί δείκτες (Economic indicators):** σε αυτήν την κατηγορία εντάσσονται δείκτες, όπως η προστιθέμενη αξία του cluster, η συμβολή του στο ΑΕΠ, η ανεργία, το εμπορικό ισοζύγιο, η ετήσια ανάπτυξη και οποιοσδήποτε άλλος δείκτης θεωρείται ανά περίπτωση χρήσιμος για την αξιολόγηση της πορείας του cluster. Τα τελευταία χρόνια εξετάζεται στενά και η σχέση προσφοράς – ζήτησης μεταξύ των κλάδων του, με στόχο την κατάταξή τους ανάλογα με την συμβολή του καθενός στην οικονομία του cluster (Jakobsen et al, 2003).
- **Διεθνοποίηση (Internationalisation):** ο, εν λόγω, δείκτης είναι πολύ σημαντικός για την μακροπρόθεσμη καθιέρωση του cluster και σχετίζεται άμεσα με τον όγκο εξαγωγών του, καθώς και με τις επενδύσεις εντός του cluster ή και εκτός, πραγματοποιούμενες από αυτό. Η ικανότητα των χωρών

να εξάγουν προϊόντα και υπηρεσίες, υποδηλώνει ταυτόχρονα την ικανότητά τους να ανταγωνιστούν στην παγκόσμια αγορά. Όσο μεγαλύτερος είναι, λοιπόν, ο όγκος των εξαγωγών του cluster τόσο πιο περισσότερο ενδυναμώνεται το ίδιο και ο κλάδος, στον οποίο ανήκει. Για να διατηρηθεί το πλεονέκτημα αυτό των clusters απαιτείται η εκτενής καινοτομική δραστηριότητα. Καθώς θα αναπτύσσονται τρόποι για την διατήρηση της εξαγωγικής θέσης του ναυτιλιακού cluster, θα αποκτάται η ικανότητα της διεθνοποίησής του, προσελκύοντας μεγάλο αριθμό επενδύσεων και εξάγοντας τα προϊόντα του στη διεθνή αγορά. Όλη αυτή η διαδικασία δημιουργεί έναν φαύλο κύκλο, όπου οι εξαγωγές αποτελούν το κίνητρο για την ανάπτυξη καινοτομίας και την καθιέρωση του cluster στην παγκόσμια αγορά, εντείνοντας ακόμα περισσότερο τον όγκο των εξαγωγών του (Jakobsen et al, 2003).

- **Επιχειρήσεις – ηγέτες (Leader firms):** η έννοια της επιχείρησης – ηγέτη είναι ιδιαίτερος σημαντική για την επιτυχία ενός cluster. Αυτού του είδους οι επιχειρήσεις έχουν διακριτή ικανότητα να δημιουργούν και να υποκινούν την καινοτομική δραστηριότητα και τις μεθόδους που είναι απαραίτητες για κάτι τέτοιο, ωθώντας και άλλες μικρότερες, συμπληρωματικές επιχειρήσεις, όπως προμηθευτικές εταιρίες, να λειτουργούν κατά τον ίδιο τρόπο και να παράγουν καινοτομία στο δικό τους πεδίο. Η παρουσία, ο αριθμός και το μερίδιο αγοράς που κατέχουν οι επιχειρήσεις – ηγέτες ενός ναυτιλιακού cluster καθορίζουν την ικανότητά του να εξάγει, να καινοτομεί και να αναβαθμίζεται. Κρίσιμης σημασίας για την καθιέρωσή τους θεωρείται και η επίτευξη οικονομιών κλίμακας και φάσματος καθώς και οι συγχωνεύσεις ή εξαγορές επιχειρήσεων, ενέργειες που βοηθούν στην παραγωγή μεγάλης ποικιλίας προϊόντων και στην αύξηση του μεγέθους του συγκεκριμένων επιχειρήσεων (Jakobsen et al, 2003).
- **Ευνοϊκό ρυθμιστικό πλαίσιο (Level playing field):** η θέσπιση πολιτικών που θα διευκολύνουν και θα προστατεύσουν τις επιχειρήσεις του ναυτιλιακού κλάδου, και κατ' επέκταση των clusters του, αποτελεί καθοριστικό κεφάλαιο. Η ύπαρξή του είναι κάτι παραπάνω από απαραίτητη, καθώς πολλές

ναυτιλιακές αγορές υπάγονται σε ρυθμιστικό καθεστώς που δεν ευνοεί την ομαλή λειτουργία των επιχειρήσεων της ναυτιλιακής βιομηχανίας, οι οποίες χρίζουν ιδιαίτερης μεταχείρισης. Συνέπεια των παραπάνω είναι η εγκατάσταση των επιχειρήσεων αυτών σε χώρες που διαθέτουν ευνοϊκότερα νομοθετικά πλαίσια, εντείνοντας το πρόβλημα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και των εθνικών οικονομιών, καθώς οι χώρες που τελικά προσελκύουν τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις λόγω νομοθεσίας εξασφαλίζουν μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων – ηγετών, πολλαπλάσιο όγκο εξαγωγών και προστιθέμενης αξίας, αυξημένη καινοτομική δραστηριότητα και εξαιρετικά αναβαθμισμένους μηχανισμούς αγοράς (Wijnolst et al, 2003).

- **Καινοτομία (Innovation):** ο δείκτης της καινοτομίας συνδέει πολλούς παράγοντες, των οποίων η παρουσία δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την γέννησή της. Ακόμη πιο συγκεκριμένα η παρουσία ισχυρών κλάδων εντός του cluster, όπως αυτός της έρευνας και ανάπτυξης και του ναυτιλιακού εξοπλισμού συντελούν τα μεγαλύτερα κίνητρα ανάπτυξης καινοτομικής δραστηριότητας. Ο κλάδος του ναυτιλιακού εξοπλισμού αποτελεί τον μεσάζοντα για την μεταφορά της καινοτομίας από κλάδο σε κλάδο και την μετάφραση της ζήτησης σε προϊόν. Όσο μεγαλώνει ο όγκος των εξαγωγών τόσο τείνει να αυξηθεί και η καινοτομία, και όσο αυτή εξελίσσεται τόσο αυξάνονται οι εξαγωγές. Η ενδυνάμωση του cluster προκύπτει ως αποτέλεσμα της ύπαρξης καινοτομίας και επιχειρήσεων – ηγετών, δύο στοιχεία τα οποία δικαιολογούν την ανάγκη χρηματοδότησης και διαμόρφωσης πολιτικών σχετικά με τα προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης (Wijnolst et al, 2003).
  
- **Δίκτυο επιχειρήσεων, οργανισμών και ινστιτούτων:** ο συγκεκριμένος δείκτης υποδηλώνει τις σχέσεις μεταξύ όλων των σημαντικών φορέων ενός cluster αλλά και μεταξύ του cluster συνολικά και εξωτερικών οργανισμών, όπως εκπαιδευτικά ιδρύματα και πανεπιστήμια ή δημόσιοι φορείς. Όσο πιο ισχυρές είναι οι σχέσεις αυτές τόσο ενδυναμώνεται και ενοποιείται το cluster, βελτιώνοντας συνεχώς την ποιότητά του και καθιερώνοντας την θέση του στις διεθνείς αγορές (Porter, 2000).

- **Αγορά εργασίας και εκπαίδευση (Labour market and education):** το επιτυχημένο cluster στελεχώνεται απαραίτητως από εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό και πλαισιώνεται από εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Τα clusters είναι πηγές θέσεων εργασίας και λόγω των αυστηρών απαιτήσεών τους σχετικά με το γνωστικό υπόβαθρο των εργαζομένων, συχνά προσελκύουν τους καλύτερους. Η παρουσία εξελιγμένων εκπαιδευτικών υποδομών είναι καθοριστική για την δημιουργία εξειδικευμένων θέσεων εργασίας και την αναζήτηση και διεκδίκηση ιδιαίτερος καταρτισμένου εργατικού δυναμικού (Wijnolst et al, 2003).
- **Φήμη και επικοινωνία (Image and communication):** το κύρος και η προώθηση του ναυτιλιακού cluster, σε τοπικό και εθνικό επίπεδο, βοηθάει στην διαμόρφωση της κοινής γνώμης, σχετικά με την σημασία του ίδιου και της ναυτιλιακής βιομηχανίας, γενικά, για την οικονομία, και χτίζει τα θεμέλια για την καθιέρωσή του ως η βασικότερη πηγή παραγωγής καινοτομίας, έντονης οικονομικής δραστηριότητας και προσοντούχων εργαζόμενων (Jakobsen et al, 2003).

Οι παραπάνω δείκτες είναι μια αδιαμφισβήτητη απόδειξη της καλής πορείας του cluster. Ωστόσο, τις περισσότερες φορές δεν αποτελούν τους μοχλούς ανάπτυξης και βιωσιμότητάς του, αλλά τα κριτήρια αξιολόγησής του. Για τον λόγο αυτόν έχει γίνει μια προσπάθεια προσδιορισμού ενός αριθμού κινήτρων (enablers), μέσα από έρευνες, τα οποία αποτελούν μια μεταφρασμένη εκδοχή των δεικτών απόδοσης. Τα κίνητρα αυτά, σε συνδυασμό με τους δείκτες, μπορούν να οδηγήσουν σε ακόμη μεγαλύτερη αύξηση της απόδοσης του cluster.

Ένας εύκολος και δοκιμασμένος τρόπος σκιαγράφησης ενός cluster ή και μιας επιχείρησης είναι η ανάλυση SWOT. Μέσα από αυτήν μπορούν να σχεδιαστούν αποτελεσματικές στρατηγικές λειτουργίας και να ληφθούν μέτρα αντιμετώπισης σαφών απειλών, για το περιβάλλον της επιχείρησης ή του cluster. Ένα από τα πλεονεκτήματα της ανάλυσης αυτής θεωρείται το γεγονός ότι λαμβάνει υπόψη της τόσο το εξωτερικό, όσο και το εσωτερικό περιβάλλον, του προς ανάλυση οργανισμού, παρουσιάζοντας μια σφαιρική εικόνα. Επιπλέον, η εμπλοκή πολλών τομέων που συμβάλλουν στην διεξαγωγή της, όπως αυτός της έρευνας και

ανάπτυξης, της διαχείρισης και των χρηματοοικονομικών, συντελεί στην ορθότερη σύνταξη της ανάλυσης SWOT και στην εύρεση των καταλληλότερων πρακτικών και πολιτικών λειτουργίας του cluster (De Langen, 2002).

Πρακτικά, τα κίνητρα βελτίωσης της απόδοσης του cluster είναι ίδια με εκείνα των επιχειρήσεων, αν σκεφτεί κανείς ότι ουσιαστικά αποτελείται από ένα σύνολο από αυτές. Ωστόσο, σε μερικά από τα κίνητρα αυτά η ενεργή συμμετοχή της Ευρώπης κρίνεται απαραίτητη, αφού η συνεργασία διαφορετικών φορέων είναι ένα από τα πρωταρχικά χαρακτηριστικά ενός cluster. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται κάποια κίνητρα, όπως έχουν προκύψει μέσα από μελέτες:

- **Ορισμός, σημασία και προώθηση του cluster:** ο σαφής προσδιορισμός του ενός ναυτιλιακού cluster και των κλάδων του είναι ικανός να καλύψει την δυσκολία της απουσίας μιας βάσης στατιστικών δεδομένων για αυτό. Υπάρχει ανάγκη ευρύτερης διάδοσης σημαντικών στοιχείων των clusters, όπως οι δείκτες απόδοσής του, και σε αυτό το εγχείρημα θα πρέπει να συμμετάσχουν όλοι οι κλάδοι που το συνθέτουν το κάθε ένα από αυτά. Η γνωστοποίηση του τρόπου λειτουργίας των clusters γενικά, και των ναυτιλιακών ειδικότερα, και των ποσοτικών στοιχείων τους θα αποτελέσει σημαντική βοήθεια και στον σχηματισμό αποτελεσματικών πολιτικών σε επίπεδο κυβερνήσεων και Ευρωπαϊκής Ένωσης (Wijnolst et al, 2003).
- **Προσδιορισμός πολιτικής:** σε δεύτερο επίπεδο, και εφόσον έχει γίνει εμφανής πρόοδος στο πρώτο, αξιολογής σημασίας είναι και η κατανόηση των εσωτερικών συνδέσμων μεταξύ των κλάδων του cluster. Οι αγορές που δραστηριοποιούνται οι κλάδοι της ναυτιλιακής βιομηχανίας είναι ιδιαίτερος ανταγωνιστικοί, γεγονός που απαιτεί τον προσδιορισμό συγκεκριμένων πολιτικών προστασίας των κλάδων αυτών, ώστε να αναπτύσσονται και να εξελίσσονται διαρκώς. Η δημιουργία ενός τέτοιου πλαισίου από τις εκάστοτε εθνικές κυβερνήσεις, αποτελεί κυρίαρχο κίνητρο για την βελτιστοποίηση των clusters και πρέπει να έχει μακροπρόθεσμο χαρακτήρα. Χωρίς αυτό οι επιχειρήσεις θα έχουν να αντιμετωπίσουν ένα μη ευνοϊκό περιβάλλον, στον ανταγωνισμό του οποίου δεν θα είναι ικανές να ανταποκριθούν (Wijnolst et al, 2003).

- **Ενδυνάμωση των τομέων ζήτησης:** οι κλάδοι που συμμετέχουν σε κάθε cluster χωρίζονται σε ζήτησης και προσφοράς. Το αντικείμενο μελέτης του τρίτου κίνητρου είναι οι πρώτοι. Τα επιτυχημένα και βιώσιμα ναυτιλιακά clusters στηρίζονται σε τεράστιο ποσοστό στους κλάδους ζήτησης για τον εξής λόγο: σε μακροπρόθεσμη βάση οι κλάδοι της προσφοράς ενός ναυτιλιακού cluster έχουν την τάση να αποδυναμώνονται διότι οι αγοραστές ενδιαφέρονται να προμηθευτούν κάθε προϊόν στην χαμηλότερη τιμή. Αυτό σημαίνει ότι οι κλάδοι που στηρίζουν την ζήτηση θα συνεχίζουν να στηρίζουν και την εύρυθμη λειτουργία του cluster, σε περίπτωση που αυτοί της προσφοράς απομακρύνουν τους αγοραστές (Jakobsen et al, 2003).
  
- **Έλεγχος και διατήρηση νομοθετικού πλαισίου:** οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη ναυτιλιακή βιομηχανία, καλούνται να αντιμετωπίσουν τεράστιο ανταγωνισμό, όπως έχει ήδη προαναφερθεί. Για τον λόγο αυτόν είναι απαραίτητη η θέσπιση ενός νομοθετικού και ρυθμιστικού πλαισίου, που θα χρησιμεύει περισσότερο στην προστασία των ναυτιλιακών κλάδων από τον αθέμιτο ανταγωνισμό και τις πρακτικές περιορισμού της λειτουργίας τους. Οι ευκαιρίες των κλάδων παγκοσμίως οφείλουν να είναι ίσες, και σε αυτό πρέπει να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο η Ευρωπαϊκή Ένωση και οι χώρες της. Συνεπώς, τέτοιου είδους ρυθμιστικές πολιτικές μπορούν να αναπτύξουν είτε τα κράτη – μέλη της ευρωπαϊκής κοινότητας, είτε και η ίδια η Ευρώπη, εφόσον τα προς διευθέτηση ζητήματα χαρακτηριστούν πολυπλοκότερα (Wijnolst et al, 2003).
  
- **Προώθηση εξαγωγών και διεθνοποίησης:** ένα από τα σημαντικότερα κίνητρα είναι αυτό των εξαγωγών και της διεθνοποίησης. Υπάρχουν κάποιες χώρες, οι οποίες έχουν αναπτύξει κυρίαρχες αγορές. Οι περισσότερες, όμως, προκειμένου να γίνουν ανταγωνιστικές και να επικρατήσουν πρέπει να αυξήσουν θεαματικά τις εξαγωγές τους. Η κίνηση αυτή, ωστόσο, έχει ανώτατο όριο, καθώς από ένα σημείο και μετά οι ίδιες αγορές θα πρέπει να δημιουργήσουν ένα διεθνές δίκτυο, με σκοπό να προωθήσουν τις εξαγωγές που θα έχουν αναπτύξει μέχρι τότε και να τις αυξήσουν περαιτέρω,

κατοχυρώνοντας δυναμική θέση παγκοσμίως. Αντιπροσωπευτικά παραδείγματα της Ευρώπης, σχετικά με τις δράσεις που μόλις περιγράφηκαν είναι η Νορβηγία και η Ολλανδία (Jakobsen et al, 2003).

- **Ενδυνάμωση καινοτομίας, έρευνας και ανάπτυξης και επιχειρήσεων - ηγετών:** σε συνέχεια του αμέσως προηγούμενου κίνητρου, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις είναι ικανές να διατηρήσουν την εξαγωγική τους θέση μέσω της ανάπτυξης της καινοτομικής τους δραστηριότητας αλλά και της έρευνας και ανάπτυξης. Σε μακροπρόθεσμη βάση αυτό μεταφράζεται σε συνεχή βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών τους, καθώς και των διαδικασιών παραγωγής. Προς υποστήριξη μιας τέτοιας στρατηγικής λειτουργούν και οι αναβαθμισμένες υποδομές και πολιτικές, που ωθούν τους επιχειρηματίες να καινοτομούν, να ανταλλάσσουν πληροφορίες και να μοιράζονται τις πιθανότητες ενός ρίσκου. Η οργάνωση των επιχειρήσεων κατά τέτοιον τρόπο, οδηγεί νομοτελειακά σε αναβάθμιση και ενίσχυση ολόκληρου του cluster, και μέσα από αυτήν μπορούν να προκύψουν και οι λεγόμενες επιχειρήσεις – ηγέτες, οι οποίες είναι σε θέση να ορίσουν τα επίπεδα της ζήτησης, να αυξήσουν εντυπωσιακά την καινοτομική δραστηριότητα και να παρακινήσουν και τις μικρότερες επιχειρήσεις προς την κατεύθυνση αυτή. Η παρουσία των επιχειρήσεων – ηγετών στα σύγχρονα clusters, και ειδικά στα πολύ ανταγωνιστικά, όπως είναι τα ναυτιλιακά, είναι απαραίτητη για την εξέλιξή τους, και οι διαδικασίες λειτουργίας που ακολουθούνται πρέπει να στοχεύουν στην ανάδειξή τους (Jakobsen et al, 2003).
- **Εκπαίδευση και αγορά εργασίας:** δυο παράγοντες αναγκαίοι για την ύπαρξη και την εξέλιξη κάθε cluster. Χωρίς εξειδικευμένο προσωπικό και την ύπαρξη μιας αγοράς εργασίας που χαρακτηρίζεται από υψηλή ποιότητα και εμφανείς ευκαιρίες καριέρας η πορεία των clusters, και ιδιαίτερα των ανταγωνιστικών, διαγράφεται αβέβαιη. Διατηρώντας και αναβαθμίζοντας τις εκπαιδευτικές υποδομές εντός του cluster, αλλά και στο εξωτερικό του περιβάλλον, τα ναυτιλιακά clusters είναι δυνατό να τροφοδοτηθούν με ανθρώπινο δυναμικό υψηλών προδιαγραφών, με ισχυρό γνωστικό υπόβαθρο ή και πρακτική εμπειρία, που είναι εύκολο να διαδοθεί σε κάθε τομέα του cluster.



Καθοριστικό ρόλο στην προσπάθεια αυτή δύναται να διαδραματίσει και ο δημόσιος τομέας, μέσω της χρηματοδότησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων εξειδίκευσης αλλά και αναβάθμισης των δημόσιων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (Wijnolst et al, 2003).

#### **2.4 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΥ ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΥ ΤΟΥ “ΣΗΜΕΙΟΥ ΑΝΑΦΟΡΑΣ” (BENCHMARK METHODOLOGY) ΩΣ ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

Η διαδικασία εντοπισμού της επιχείρησης, ενός ή περισσότερων κλάδων, που θα αποτελέσει σημείο αναφοράς για τις συναφείς, με αυτήν, επιχειρήσεις ονομάζεται benchmark methodology και αποτελεί μια μέθοδο αξιολόγησης του συνόλου των επιχειρήσεων που περιλαμβάνονται στη διαδικασία, λαμβάνοντας υπόψη συγκεκριμένους οικονομικούς δείκτες.

Σε μια γρήγορη ιστορική αναδρομή πάνω στο συγκεκριμένο θέμα είναι εύκολο κανείς να παρατηρήσει την αλλαγή της δομής, του τρόπου διεξαγωγής και των, προς αξιολόγηση στοιχείων και δεικτών, της διαδικασίας στη διάρκεια των χρόνων. Η κεντρική ιδέα, ωστόσο, παραμένει η ίδια, δείχνοντας την σημασία της αξιολόγησης αυτού του επιπέδου και την ανάγκη ύπαρξής της. Στην πρώτη μορφή της, η διαδικασία, επικεντρωνόταν κυρίως στα τεχνικά χαρακτηριστικά των προϊόντων και σε συγκρίσεις αυτών. Η δεύτερη γενιά του benchmark methodology ασχολήθηκε με ουσιαστικότερη σύγκριση των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβάνοντας σε αυτή, για πρώτη φορά, ορισμένους οικονομικούς δείκτες. Στην τρίτη φάση της η διαδικασία επιδιώχθηκε να συμπεριλάβει περισσότερες επιχειρήσεις, καθώς οι ίδιοι οι επιχειρηματίες θεώρησαν ότι είχαν περισσότερα στοιχεία να αντλήσουν από άλλες μονάδες εκτός του κλάδου τους παρά από την συνεχή σύγκρισή τους με επιχειρήσεις του κλάδου τους. Το προτελευταίο στάδιο της διαμόρφωσης του benchmarking methodology μπορεί να χαρακτηριστεί ως περισσότερο στρατηγικό. Μια τέτοια σύγκριση και αξιολόγηση περιελάμβανε εφαρμογή εναλλακτικών στρατηγικών σχεδίων από τις επιχειρήσεις και βελτίωση της απόδοσής τους μέσω της υιοθέτησης επιτυχημένου στρατηγικού σχεδιασμού που θα ήταν δυνατό να προκύψει από συνεργασίες μεταξύ επιχειρήσεων διαφορετικών κλάδων. Το πέμπτο στάδιο, όπως διαμορφώθηκε τα τελευταία χρόνια, χαρακτηρίζεται ως global benchmarking, και περιλαμβάνει τις διαφορές των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και τις επιπλοκές που

ενδεχομένως να προκύπτουν από την προσαρμογή των επιχειρήσεων σε τοπικούς περιορισμούς και ευκαιρίες αλλά και την βελτίωσή τους μέσα από τα προβλήματα αυτά.

Όπως, λοιπόν, έχει διαμορφωθεί σήμερα η διαδικασία του benchmark αποτελείται από τέσσερα κύρια στάδια:

- Σχεδιασμός της διαδικασίας, εντοπισμός των συμμετεχουσών επιχειρήσεων και ορισμός των οικονομικών δεικτών.
- Συλλογή των απαραίτητων στοιχείων
- Ανάλυση των στοιχείων αυτών
- Βελτίωση υιοθετώντας οικονομικές μεθόδους και καλύπτοντας τα κενά που προκύπτουν για την κάθε επιχείρηση, σε σχέση με το σημείο αναφοράς της.

Η συγκεκριμένη αξιολόγηση έχει δύο βασικούς σκοπούς. Ο πρώτος είναι η κάλυψη των κενών από τις επιχειρήσεις που το έχουν ανάγκη (performance gaps), όπως προαναφέρθηκε και στα στάδια, τα οποία εντοπίζονται κατά την διάρκεια εφαρμογής επιλεγμένων κριτηρίων απόδοσης (performance criteria) στην, προς αξιολόγηση, επιχείρηση και το εύρος τους καθορίζεται μετά από σύγκριση με την επιχείρηση που αποτελεί σημείο αναφοράς (benchmark). Ο δεύτερος είναι η επιλογή των κατάλληλων παραγόντων, δεικτών και στρατηγικών, που θα πετύχουν να εξαλείψουν την παραπάνω διαφορά (process enablers). Με την ολοκλήρωση των δύο κύριων στόχων και την καλύτερη επίδοση των συμμετεχουσών επιχειρήσεων.

Η διαδικασία του benchmarking είναι δυνατό να εφαρμοστεί περιλαμβάνοντας πολυάριθμες επιχειρήσεις. Το σύνηθες, ωστόσο, είναι η εφαρμογή της σε μια επιχείρηση ή σε μια ομάδα επιχειρήσεων, που ανήκουν στον ίδιο κλάδο. Έχουν καταγραφεί αρκετές μελέτες benchmarking, που αφορούν τον κλάδο της ναυτιλίας, αλλά μια από τις σημαντικότερες έχει διεξαχθεί στην Νορβηγία, από το Centre of Value Creation of the Norwegian School of Management (BI), υπό την ονομασία Global Maritime Benchmarking (GMB). Η, εν λόγω, διαδικασία διαφέρει λίγο από τις συνηθισμένες benchmark methodologies, υπό την έννοια ότι συμμετέχουν

διαφορετικά clusters – συμπεριλαμβανομένων και μεγάλων ναυτιλιακών clusters – , μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, και διαφορετική δομή των κλάδων σε κάθε χώρα. Λόγω των σημαντικών διαφορών μεταξύ των ναυτιλιακών clusters από χώρα σε χώρα, υπάρχουν σοβαρές αμφιβολίες σχετικά με το αν ένας τέτοιος τρόπος αξιολόγησης μπορεί να χαρακτηριστεί έγκυρος. Παρόλα αυτά τα αποτελέσματα του GMB δεν μπορούν, σε καμία περίπτωση, να χαρακτηριστούν ανούσια. Τέσσερα βασικά στοιχεία αποτελούν τον πυρήνα της συγκεκριμένης μελέτης:

- **Ανταγωνιστικότητα:** η αξιολόγηση και η κατάταξη των πιο ανταγωνιστικών χωρών, ώστε να φιλοξενηθούν ναυτιλιακές επιχειρήσεις, ήταν πρωταρχικός στόχος της μελέτης. Επιπλέον, ο εντοπισμός των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων του οικονομικού περιβάλλοντος των χωρών αυτών, όπως το φορολογικό σύστημα, και τα δυναμικά χαρακτηριστικά του cluster, όπως οι υποδομές, οι διασυνδέσεις και οι συνεργασίες αποτελούν καίριους παράγοντες επιλογής περιοχής εγκατάστασης μιας ναυτιλιακής επιχείρησης.
- **Πρόβλεψη:** βασιζόμενοι στις αδυναμίες και τα πλεονεκτήματα μιας περιοχής, είναι δυνατό να πραγματοποιηθούν προβλέψεις σχετικά με τις ευκαιρίες και τις απειλές της ανάπτυξης ναυτιλιακού cluster στην περιοχή αυτή.
- **Πολιτικές:** η ύπαρξη ρυθμιστικού πλαισίου και πολιτικών, στις οποίες θα εμπλέκονται ο δημόσιος και ο ιδιωτικός φορέας, μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της απόδοσης και της ανταγωνιστικότητας.
- **Απόφαση εγκατάστασης:** η επιλογή περιοχής εγκατάστασης θεωρείται μεγάλης σημασίας για την ευημερία των ναυτιλιακών επιχειρήσεων και clusters.

Η δυσκολία στην εφαρμογή τέτοιων διαδικασιών σε ναυτιλιακά clusters έγκειται στο γεγονός ότι είναι μεγάλα και πολύπλοκα στην δομή τους, η οποία μπορεί να διαφέρει θεαματικά από cluster σε cluster. Αυτό ευθύνεται για το γεγονός ότι δεν υπάρχουν αρκετά στατιστικά στοιχεία που να βοηθούν την διεξαγωγή τέτοιων ερευνών. Για την συγκεκριμένη μελέτη χρησιμοποιήθηκαν εκτός από ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία. Η άντληση των ποσοτικών έγινε με μεγάλη δυσκολία για τον, επιπλέον, λόγο ότι

πολλά στοιχεία των clusters είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν. Είναι απαραίτητη μια, εις βάθος, έρευνα τέτοιων στοιχείων, καθώς με την χρησιμοποίηση των διαθέσιμων ποσοτικών στοιχείων, πολλές φορές παραβλέπονται καθοριστικά στοιχεία ενός ναυτιλιακού cluster. Ένα δεύτερο πρόβλημα που μπορεί να δημιουργηθεί και χρειάζεται προσοχή στην σύγκριση ναυτιλιακών clusters είναι η απουσία ορισμένων μονάδων από τα clusters κάποιων χωρών. Για παράδειγμα, ενδέχεται να απουσιάζει από κάποιο cluster ο ναυπηγοεπισκευαστικός τομέας και κατά την σύγκρισή του με άλλο, πληρέστερο cluster, να προκύπτουν αποκλίσεις σχετικά με την πραγματική βιωσιμότητα του πρώτου. Παρόλα αυτά, το GMB αποτελεί μια οργανωμένη και ουσιαστική μελέτη, συνδυάζοντας ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία του ναυτιλιακού κλάδου και δημιουργώντας νέες, ισχυρές τάσεις σε αυτόν (Wijnolst et al, 2003).

## **2.5 ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΕΝΤΟΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTERS (MARITIME CLUSTER ORGANIZATIONS)**

### ***2.5.1 ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ***

Ο όρος οργανώσεις ναυτιλιακών clusters (Maritime cluster organizations) χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις ενώσεις εκείνες, που δημιουργούνται από διαφορετικούς κλάδους του ναυτιλιακού cluster και βοηθούν στην ενδυνάμωσή του. Ο σχηματισμός τους είναι αρκετά πρόσφατο φαινόμενο αφού οι πρώτες οργανώσεις εμφανίστηκαν μόλις 15 χρόνια πριν. Ωστόσο, η σημασία τους κρίθηκε μεγάλη καθώς διαφέρουν από τις παραδοσιακές επιχειρησιακές ενώσεις, που περιλαμβάνουν επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου, και εξελίσσουν την τάση αυτή ενώνοντας επιχειρήσεις διαφορετικών αντικειμένων εντός του ναυτιλιακού cluster. Υπό αυτήν την έννοια, οι δύο αυτοί τύποι οργανώσεων αλληλοσυμπληρώνονται. Οι επιχειρησιακές ενώσεις συχνά συνεργάζονται με τις αντίστοιχες των ναυτιλιακών clusters με σκοπό την ικανοποίηση ενδεχόμενων κοινών ενδιαφερόντων (European Commission, 2009).

Υπάρχουν δύο είδη οργανώσεων ναυτιλιακών clusters, που διαφέρουν κυρίως στο κίνητρο, με βάση το οποίο σχηματίζονται: εκείνες που χρηματοδοτούνται και στηρίζονται από τον δημόσιο τομέα (top - down) και εκείνες που προωθούνται από ιδιωτικές επιχειρήσεις (bottom - up). Τα χαρακτηριστικά του κάθε τύπου φαίνονται στον **Πίνακα 1**, που ακολουθεί:

**Πίνακας 1: Χαρακτηριστικά Top – down και Bottom – up οργανώσεων ναυτιλιακών clusters**

<b>TOP - DOWN</b>	<b>BOTTOM – UP</b>
Υποστηριζόμενες και χρηματοδοτούμενες από δημόσιους φορείς	Υποστηριζόμενες και χρηματοδοτούμενες από μεγάλες επιχειρήσεις ή ενώσεις επιχειρήσεων
Επικέντρωση στο cluster ως σύνολο	Περιορισμένη επικέντρωση στο σύνολο του cluster, ως συνέπεια των ιδιωτικών επιχειρήσεων
Έμφαση σε μακροπρόθεσμη στρατηγική και πολιτική (οικονομία, εκπαίδευση, καινοτομική δραστηριότητα, έρευνα και ανάπτυξη κλπ)	Έμφαση σε βραχυπρόθεσμα οφέλη (φορολογία, αγορά εργασίας, υποστηρικτικά καινοτομικά projects κλπ)
Έμφαση στη συνεργασία με ναυτιλιακούς φορείς και προσπάθεια ενσωμάτωσης συναφών επιχειρήσεων	Έμφαση σε λειτουργικά προβλήματα και επίλυση αυτών

**Πηγή: Policy Research Corporation, 2008**

Οι βασικοί στόχοι μιας τέτοιας οργάνωσης, ανεξάρτητα από το είδος της, είναι να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα, να προωθήσουν τους ναυτιλιακούς κλάδους και να βελτιώσουν την συνεργασία μεταξύ αυτών, καθώς και να αυξήσουν τον συντονισμό των δραστηριοτήτων του cluster. Για τους λόγους αυτούς, η οργανωτική δομή τους θα πρέπει να διαμορφωθεί έτσι ώστε να προσφέρει λύσεις σε καίρια θέματα του ναυτιλιακού cluster, όπως η αγορά εργασίας και η καινοτομική δραστηριότητα. Στη συνέχεια, θα εξεταστούν οι τρόποι οργάνωσης των ενώσεων των ναυτιλιακών clusters (European Commission, 2009).

Ένας άλλος διαχωρισμός των συγκεκριμένων οργανώσεων είναι ανάλογα με την γεωγραφική περιοχή που καλύπτουν, σε διεθνείς, ευρωπαϊκές, εθνικές, περιφερειακές και τοπικές. Ανάλογα με μέγεθός τους παρατηρούνται διαφορές σε ορισμένα σημεία. Για παράδειγμα, οι εθνικές οργανώσεις στοχεύουν στην ανάπτυξη ενός οργανωμένου στρατηγικού σχεδιασμού, ενώ οι περιφερειακές επικεντρώνονται περισσότερο στην τοπική ανάπτυξη και την βελτίωση των δραστηριοτήτων τους. Ωστόσο, στοιχεία, όπως η συνεργασία τους με κυβερνητικές οργανώσεις, δημόσιους φορείς και ιδιωτικές επιχειρήσεις, αλλά και ο οικονομικός τους έλεγχος από εξωτερικούς οργανισμούς, διακρίνουν όλα τα είδη των οργανώσεων ναυτιλιακών clusters (European Commission, 2009).

Οι κλάδοι – μέλη που περιλαμβάνονται σε τέτοιες ενώσεις, συνήθως, διαφέρουν από χώρα σε χώρα. Στις περισσότερες περιπτώσεις όλοι οι παραδοσιακοί κλάδοι εκπροσωπούνται σε τέτοιου είδους οργανώσεις, με εξαίρεση εκείνους που αφορούν την ναυτιλιακή βιομηχανία με την ευρύτερη έννοια, όπως η αλιεία ή ο παράκτιος τουρισμός. Οι τελευταίοι τομείς συναντώνται στις ενώσεις ναυτιλιακών clusters κάποιων χωρών, όπως της Ολλανδίας, της Νορβηγίας, της Ισπανίας, της Ιταλίας και του Ηνωμένου Βασιλείου, ενώ απουσιάζουν από άλλες όπως της Δανίας και της Φινλανδίας (Policy Research Corporation, 2008).

### **2.5.2 ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟ ΤΟΥΣ**

Οι οργανώσεις ναυτιλιακών clusters παράγουν σημαντικά οφέλη, τόσο για το ίδιο το cluster, όσο και για την οικονομία της περιοχής, στην οποία δραστηριοποιούνται. Αποτελούν, άλλωστε, μέρος των clusters. Επομένως, τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν είναι συναφή με όσα είχαν αναφερθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο και αφορούσαν τα clusters στο σύνολό τους. Μια τυπική ομαδοποίηση των ωφελειών τους παρουσιάζεται παρακάτω, χωρίς, βέβαια, να αποκλείεται η εμφάνιση νέων:

- **Αύξηση αποδοτικότητας:** οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στις ενώσεις αυτές, αλλά και γενικότερα στα ναυτιλιακά clusters, λειτουργούν σε υψηλότερο επίπεδο αποδοτικότητας, αφού απευθύνονται σε συγκεκριμένες αγορές, προσελκύουν εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό και επιλέγουν προμηθευτές με χαμηλότερο κόστος και σε μικρότερο χρόνο, απ' ό,τι θα το έκαναν μόνες τους.
- **Σχηματισμός επιχειρήσεων:** το, εν λόγω, χαρακτηριστικό είναι πολύ πιο έντονο εντός των ναυτιλιακών clusters και, ειδικά, των οργανώσεών τους. Ο σχηματισμός νέων επιχειρήσεων, αλλά και η δημιουργία διαφορετικών επιπέδων επιχειρήσεων εντός του cluster, ενισχύεται από το γεγονός ότι το ίδιο το cluster τους προσφέρει τα απαραίτητα για να προχωρήσουν προς αυτήν την κατεύθυνση, όπως επιχειρήσεις προμηθειών, επενδυτικές εταιρίες και εκπαιδευτικά ινστιτούτα.

- **Υψηλή καινοτομική δραστηριότητα:** αναπόσπαστο κομμάτι της ευρείας έννοιας του cluster, η καινοτομία προωθείται μέσω της προσωπικής επαφής των συμμετεχόντων του cluster και του ανταγωνισμού. Η παραγωγή νέων ιδεών ενισχύεται ενώ, παράλληλα, το περιβάλλον του cluster μειώνει το κόστος της απαιτούμενης έρευνας (European Commission, 2009).

Τα παραπάνω οφέλη είναι σαφές ότι παράγονται μέσω συγκεκριμένων δραστηριοτήτων των οργανώσεων ναυτιλιακών clusters. Ενέργειες που κρίνονται κατάλληλες για τον σκοπό αυτόν είναι οι καμπάνιες προώθησης του cluster, η σύνταξη οικονομικών μελετών γύρω από αυτό, η στενή συνεργασία μεταξύ των οργανώσεων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, κυβερνητικά υποστηρικτικά προγράμματα και προγράμματα εφαρμογής στρατηγικών σχεδίων και πρακτικών εξέλιξης (Policy Research Corporation, 2008).

### **2.5.3 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥΣ**

Σε συνέχεια της προηγούμενης ενότητας, εκτός από τις δραστηριότητες που είναι δυνατό να ασκηθούν, η δομή των οργανώσεων αυτών μπορεί να παίζει σημαντικό ρόλο στην ενδυνάμωση του cluster. Για να παραχθούν ως αποτέλεσμα τα προαναφερθέντα πλεονεκτήματα, όλοι οι μέτοχοι που εμπλέκονται στο cluster, θα πρέπει να ενταχθούν στις ενώσεις του cluster, αποκτώντας την ίδια βαρύτητα κατά την διάρκεια λήψης αποφάσεων. Ως μέτοχοι, μπορούν να χαρακτηριστούν κυβερνητικές οργανώσεις, εμπορικές ενώσεις, ιδιώτες και εταιρίες. Επιπλέον, με την συμμετοχή δημόσιου και ιδιωτικού φορέα ταυτόχρονα, οι αποφάσεις που λαμβάνονται έχουν την έγκριση και της εκάστοτε κυβέρνησης αλλά και των τεχνοκρατών, εξασφαλίζοντας μια ισορροπία στο cluster.

### **2.5.4 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT**

Στην αρχή της ενότητας διαχωρίστηκαν οι οργανώσεις των ναυτιλιακών clusters με βάση τα κίνητρα σχηματισμού τους και υποστηριζόμενες είτε από την κυβέρνηση (top – down) είτε από τις ιδιώτες μετόχους (bottom – up). Το είδος, λοιπόν, στο οποίο ανήκει καθεμία χαρακτηρίζεται από διαφορετικά δυνατά και αδύναμα στοιχεία, καθώς και από ποικίλες απειλές και ευκαιρίες. Εφαρμόζοντας μια SWOT ανάλυση για κάθε έναν τύπο από τους δύο μπορούν εύκολα να διακριθούν οι διαφορές τους.

**Πίνακας 2: SWOT ανάλυση για τις Top – Down και Bottom – Up οργανώσεις ναυτιλιακών clusters**

	<b>TOP - DOWN</b>	<b>BOTTOM - UP</b>
<b>Δυνατά σημεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υποκινούμενες από τον δημόσιο φορέα</li> <li>• Υψηλά επίπεδα χρηματοδότησης</li> <li>• Ανάπτυξη έρευνας και στρατηγικού σχεδιασμού</li> <li>• Εύκολη ανάπτυξη και εφαρμογή νομοθετικού πλαισίου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εύρεση αποτελεσματικών λύσεων για λειτουργικά προβλήματα</li> <li>• Βελτίωση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων</li> <li>• Αξιολόγηση από τα μέλη της</li> <li>• Δυνατότητα άμεσης επαφής με την κυβέρνηση για τα ενδιαφέροντα του κλάδου (πχ. φορολογία)</li> <li>• Ηγέτες στις καμπάνιες προώθησης και ανάδειξης των clusters</li> </ul>
<b>Αδυναμίες</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυσκολία στην ένταξη ορισμένων τομέων σε συγκεκριμένο κλάδο</li> <li>• Συνεχής επαφή με επιχειρησιακές ενώσεις και δυσκολία στην επίτευξη ισορροπίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυσκολία στη λήψη αποφάσεων λόγω του πρωταγωνιστικού ρόλου του ιδιωτικού τομέα</li> <li>• Ανισορροπία στα ενδιαφέροντα εταιριών και κλάδου λόγω του διαφορετικού ύψους της συμμετοχής τους</li> <li>• Μικρή έμφαση στην ανάπτυξη στρατηγικών και στην μακροπρόθεσμη ανάπτυξη των εμπλεκόμενων κλάδων και του cluster συνολικά</li> </ul>
<b>Ευκαιρίες</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συνεχής συνεργασία σε ευρωπαϊκό επίπεδο</li> <li>• Πρωτοβουλία για άμεση επικοινωνία μεταξύ οργάνωσης και κυβέρνησης</li> <li>• Εμπλοκή των τομέων, που τις αποτελούν, στην αξιολόγηση της δομής τους</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αυξανόμενη συνεργασία σε ευρωπαϊκό επίπεδο για την υιοθέτηση αποτελεσματικών πρακτικών</li> <li>• Αυξανόμενη εμπλοκή και της κυβέρνησης, ιδιαίτερα σε επίπεδα χρηματοδότησης</li> <li>• Μεγαλύτερη επικέντρωση μελλοντικά σε στρατηγικό και</li> </ul>



		αναπτυξιακό σχεδιασμό
<b>Απειλές</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έμφαση σε μακροπρόθεσμους στόχους των ναυτιλιακών κλάδων και σύγκρουση με τα βραχυπρόθεσμα ενδιαφέροντα των εταιριών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πλήρης προσαρμογή στα δεδομένα της εκάστοτε περιοχής</li> <li>• Περιορισμένη προσοχή στον ρόλο των μικρών κλάδων και επιχειρήσεων του cluster</li> </ul>

**Πηγή: Policy Research Corporation, 2008**

Ο Πίνακας 2, απεικονίζει μια τέτοια σύντομη ανάλυση, παρουσιάζοντας τα κυριότερα σημεία κάθε σκέλους της. Ξεκινώντας από τις top – down οργανώσεις και τα δυνατά τους χαρακτηριστικά, θα ήταν χρήσιμο να σχολιαστεί ότι η χρηματοδότησή τους από τον δημόσιο φορέα ευνοεί σημαντικά την ανάπτυξη όλων των κλάδων του ναυτιλιακού cluster, καθώς σπάνια παρατηρούνται κρούσματα μεροληπτικής διάθεσης των χρηματοδοτικών κεφαλαίων προς έναν συγκεκριμένο κλάδο. Οι επόμενες τρεις ισχυρές γραμμές τους προκύπτουν ως αποτέλεσμα από τη δημόσια χρηματοδότηση, αφού λόγω του υψηλού, συνήθως, επιπέδου της έχει την τάση να ενισχύει την έρευνα και ανάπτυξη, ενώ από την άλλη οι συνεχείς επαφή των επιχειρήσεων του cluster με τους δημόσιους φορείς καθιστά ευκολότερη την διαμόρφωση των κατάλληλων πολιτικών για την περαιτέρω ανάπτυξη και προστασία τους. Προχωρώντας στις αδυναμίες της, η πρώτη που συναντάται είναι η δυσκολία ένταξης κάποιων κλάδων σε συγκεκριμένα cluster. Το πρόβλημα αυτό προκύπτει συχνά και στην ναυτιλιακή βιομηχανία, αφού για παράδειγμα ο κλάδων των λιμένων σαφώς ανήκει στο ναυτιλιακό cluster, ωστόσο, βρίσκει μια θέση και σε αυτό των logistics. Η δεύτερη αδυναμία που εντοπίζεται σχετίζεται με την επαφή που πρέπει να επιδιώκεται συνεχώς με τις επιχειρησιακές οργανώσεις εντός και εκτός του cluster. Συχνά τα συμφέροντά τους συγκρούονται σε βασικά ζητήματα, με αποτέλεσμα να είναι σημαντικό να αποδεικνύεται ανά πάσα στιγμή η αξία που προσθέτει το cluster ως σύνολο οικονομικών δραστηριοτήτων, και όχι να λαμβάνονται υπόψη οι επιχειρήσεις ως μεμονωμένες περιπτώσεις. Οι ευκαιρίες που δημιουργούνται για τον πρώτο τύπο οργανώσεων χαρακτηρίζονται από το στοιχείο της επαφής και της συνεργασίας τους με διαφορετικό, σε κάθε περίπτωση, φορέα με απώτερο στόχο της ανάδειξη και ορθή αξιολόγηση του cluster. Η απειλή που προκύπτει από την δραστηριότητα των top – down οργανώσεων προκύπτει, κυρίως, από την έλλειψη

συντονιστικού ελέγχου εντός του cluster από ένα συγκεκριμένο ινστιτούτο ή ομάδα αυτών, ώστε να τίθενται ξεκάθαρες προτεραιότητες, με γνώμονα πάντα την ενδυνάμωση του cluster.

Εν συνεχεία, αναλύεται το δεύτερο είδος των οργανώσεων ναυτιλιακών clusters, οι bottom – up. Από τα δυνατά της σημεία εκείνο που ξεχωρίζει είναι το τελευταίο, χαρίζοντάς τους τον τίτλο των πρωτοπόρων στην ανάπτυξη και εφαρμογή πρακτικών προώθησης των clusters. Σημαντικό είναι και το γεγονός ότι οι οργανώσεις αυτές αξιολογούνται από τα ίδια τους τα μέλη, με αποτέλεσμα την άμεση βελτίωσή τους. Εν συνεχεία, αναφέρονται τρεις αδυναμίες της, οι οποίες κρίνονται ως καθοριστικές για την επιβίωσή τους. Αρχικά, η έντονη παρουσία του ιδιωτικού τομέα προκαλεί σύγκρουση συμφερόντων των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων, γεγονός που αφενός δυσκολεύει την λήψη σημαντικών αποφάσεων και την ελάχιστη έμφαση σε ευρεία θέματα, όπως η αγορά εργασίας και, αφετέρου, δημιουργεί ένα κλίμα ανισορροπίας λόγω των διαφορετικών ποσοστών συμμετοχής της κάθε επιχείρησης, γεγονός που καθορίζει τον ρόλο που θα διαδραματίσει στην λήψη μιας απόφασης. Επιπλέον, η μικρή δραστηριότητα σχετικά με την ανάπτυξη στρατηγικού σχεδιασμού μπορεί να περιορίσει σημαντικά την αποτελεσματικότητά τους, αλλά και του cluster γενικά. Η αδυναμία αυτή, τείνει τα τελευταία χρόνια να μετατραπεί σε ευκαιρία. Η προσπάθεια διεύρυνσης της συμμετοχής των δημόσιων φορέων και η συνεργασία με άλλες οργανώσεις και φορείς και ευρωπαϊκό επίπεδο, θα εξασφαλίσει σε ολόκληρο το cluster πιο εύρυθμη λειτουργία, αφού με περιοριστεί ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα και θα αρχίσει να επιτυγχάνεται μεγαλύτερη ισορροπία. Τέλος, όσον αφορά τις απειλές των bottom – up οργανώσεων προέρχονται και από το εξωτερικό αλλά και από το εσωτερικό περιβάλλον. Η ταύτισή τους με το περιβάλλον, στο οποίο δραστηριοποιούνται, τις αποτρέπει από το βέλτιστο σημείο λειτουργίας τους ενώ ο περιορισμός του ρόλου των μικρότερων επιχειρήσεων του cluster, ενδεχομένως να τους αποφέρει αρνητικά αποτελέσματα, να επιβάλλει ένα είδος μονομερούς διοίκησης από τις μεγαλύτερες εταιρίες, ιδιαίτερα στη λήψη αποφάσεων, και να αγνοηθούν σημαντικά στοιχεία των μικρότερων επιχειρήσεων, που θα αναδείκνυαν το σύνολο του cluster (Policy Research Corporation, 2008).

## **2.6 ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER**

Η Ευρώπη έχει μακρά παράδοση στη ναυτιλία, γεγονός που την έχει κατατάξει σε υψηλή θέση παγκοσμίως. Το ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster δεν θα μπορούσε να αποτελεί εξαίρεση. Αποτελείται από τα επιμέρους clusters των κρατών μελών της Ευρώπης, τα οποία είναι ιδιαίτερος ανταγωνιστικά και ποιοτικά, οδηγώντας έτσι σε ενίσχυση του γενικότερου ευρωπαϊκού cluster. Στη συνέχεια, παρατίθεται μια σειρά από στοιχεία που τεκμηριώνουν την παραπάνω άποψη:

- Τα ευρωπαϊκά λιμάνια διαχειρίζονται το 25% του παγκόσμιου εμπορίου.
- Οι ευρωπαίοι πλοιοκτήτες ελέγχουν περίπου το 40% του παγκόσμιου στόλου.
- Η Ευρώπη αποτελεί έναν από τους κυριότερους τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως, κυρίως λόγω της μεγάλης ανάπτυξης του παράκτιου τουρισμού.
- Το 60% των σκαφών μεγάλης κλάσης (mega yachts) κατασκευάζεται από ευρωπαϊκές εταιρίες.
- Οι ευρωπαϊκές εταιρίες εκβάθυνσης και βυθοκόρησης (dredging) κατέχουν το 80% της παγκόσμιας αγοράς.
- Τα ευρωπαϊκά ναυπηγεία έχουν τον ταχύτερο χρόνο παράδοσης.
- Το 40% του πετρελαίου και το 60% του φυσικού αερίου που καταναλώνονται στην Ευρώπη εξορύσσεται υπεράκτια.
- Οι Ευρωπαίοι θεωρούνται ηγέτες στην παραγωγή ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.
- Κυρίαρχη θέση κατέχουν και σε τομείς, όπως οι ναυτιλιακές υπηρεσίες, η εσωτερική ναυσιπλοΐα, η αλιεία και η ακτοφυλακή (Monteiro et al, 2013).

Η σημασία των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων είναι τεράστια για την ευρωπαϊκή οικονομία και ευημερία. Υπολογίζεται ότι περίπου το 3% - 5% του ΑΕΠ της

Ευρώπης αντιστοιχεί στις δραστηριότητες αυτές, χωρίς να περιλαμβάνεται εντός αυτών των εκτιμήσεων η αξία των πρώτων υλών, όπως το πετρέλαιο, το φυσικό αέριο ή τα αλιεύματα. Περίπου 5 εκατομμύρια εργαζόμενοι απασχολούνται σε επιχειρήσεις δραστηριοποιούμενες στη ναυτιλιακή βιομηχανία, ενώ περίπου το 90% του εξωτερικού και το 40% του εσωτερικού εμπορίου της Ευρώπης πραγματοποιείται δια θαλάσσης (Commission of the European Community, 2007). Συνεπώς, η ανάπτυξη της ναυτιλίας ήταν για τους Ευρωπαίους μονόδρομος, καθώς θα απέφερε σημαντική οικονομική ευρωστία στην περιοχή. Ο ανταγωνισμός που καλείται να αντιμετωπίσει σήμερα, κυρίως από αναδύομενες οικονομίες, είναι μεγάλος. Παρόλα αυτά η σταθερότητα του ευρωπαϊκού cluster και η προσαρμογή του στα νέα δεδομένα είναι ένα μεγάλο στοίχημα, η κατάκτηση του οποίου θα διασφαλίσει την δυναμική θέση της ευρωπαϊκής ναυτιλίας παγκοσμίως. Ωστόσο, η ανάγκη για διευθέτηση σημαντικών ζητημάτων, όπως η αξιοποίηση των θαλάσσιων πόρων σε σημείο που να μην εξαντλούνται, παραμένει. Η σημαντικότερη, όμως, πρόκληση για την ευρωπαϊκή κοινότητα και τα κράτη – μέλη της είναι η ενιαία και ισχυρή ρυθμιστική πολιτική. Αξιόλογα βήματα έχουν πραγματοποιηθεί προς αυτή την κατεύθυνση, σε σχέση με το παρελθόν, η εξέλιξη των οποίων θα εξεταστεί στο επόμενο κεφάλαιο.

### 3. ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTERS ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

#### 3.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΩΝ CLUSTERS

Η σημασία των επιχειρησιακών clusters για την τοπική, αλλά και την διεθνή οικονομία, έχει τονιστεί πολλαπλώς στα προηγούμενα κεφάλαια. Γενικά, ο ορισμός των κατάλληλων πολιτικών προώθησης και εύρυθμης λειτουργίας τους εκλείπει, γεγονός που έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη αυτών βασιζόμενων στην εσωτερική δομή και το διευρυμένο δίκτυο διασυνδέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων. Στο ίδιο μήκος κύματος κινούνται και τα ναυτιλιακά clusters, τα οποία είναι ιδιαίτερα ισχυρά στην Ευρώπη και αναβαθμίζουν σημαντικά την οικονομία της, όπως εξετάστηκε και στο Κεφάλαιο 2. Τι μπορεί, όμως, στην πραγματικότητα να οριστεί ως πολιτική προώθησης και ενίσχυσης των clusters;

Γενικά, αυτές μπορούν να χωριστούν σε τρεις κατηγορίες:

- Αναπτυξιακές πολιτικές που στοχεύουν στην δημιουργία και την ενδυνάμωση ενός cluster, όπως για παράδειγμα επιδοτούμενοι διαγωνισμοί ανάδειξης των καλύτερων clusters ή παρουσίασης ιδεών για την ίδρυσή τους.
- Πολιτικές ενίσχυσης των clusters μέσω εξωτερικών οργανισμών και ινστιτούτων, όπως για παράδειγμα η εγκατάσταση ενός οργανισμού έρευνας και ανάπτυξης κοντά στην περιοχή δραστηριοποίησης ενός cluster με σκοπό την διάδοση της γνώσης και της τεχνογνωσίας που ενδέχεται να προκύψει.
- Πολιτικές βελτίωσης των οικονομιών συνθηκών για την κινητοποίηση και την ευκολότερη ίδρυση των clusters, όπως για παράδειγμα πολιτικές που άρουν τα εμπόδια του ελεύθερου ανταγωνισμού μεταξύ διαφορετικών περιοχών.

Ανάλογα με το στάδιο εφαρμογής, στο οποίο βρίσκονται οι παραπάνω πολιτικές, δύναται να προκύψει και μια ακόμα διάκριση, όπως φαίνεται στη συνέχεια, η οποία είναι περισσότερο περιγραφικού χαρακτήρα:

- Με τον όρο **πολιτική** εννοείται η θέσπιση και η καταγραφή των κυβερνητικών στρατηγικών. Συνήθως, σε αυτές διαφαίνεται καθαρά ο στόχος τους καθώς

και η σημασία εφαρμογής τους στους τομείς, για τους οποίους έχουν δημιουργηθεί.

- Εν, συνεχεία, το **πρόγραμμα** έρχεται να θέσει σε λειτουργία τις πολιτικές αυτές χρησιμοποιώντας τα κατάλληλα εργαλεία και πρακτικές. Οι κυβερνήσεις, στο στάδιο αυτό, παραχωρούν κεφάλαια για την υλοποίηση των τιθέμενων στόχων, ορίζουν τις συνθήκες, κάτω από τις οποίες θα ξεκινήσει η χρηματοδότηση και δημιουργούν τους αρμόδιους οργανισμούς ελέγχου.
- Τέλος, η **πλήρης εφαρμογή** των ανωτέρω, αποτελεί αποστολή της εκάστοτε εμπλεκόμενης κυβέρνησης. Το, προς εφαρμογή, πρόγραμμα αποτελεί την κύρια αρμοδιότητά της, ωστόσο, οι περιφερειακές ενισχυτικές δραστηριότητες που θα το υποστηρίξουν συντελούν μικρότερους, αλλά όχι και αμελητέους, στόχους της (Europe Innova, 2008).

### **3.2 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ ΓΙΑ ΤΑ CLUSTERS**

Χωρίς αμφισβήτηση, η τεράστια συμβολή των clusters στις οικονομίες έχει προσελκύσει το ενδιαφέρον των τεχνοκρατών, που υπογραμμίζουν την άμεση ανάγκη της ρύθμισης των πολιτικών προώθησής τους. Ωστόσο, ένα μεγάλο ποσοστό εξ' αυτών, υποστηρίζει ότι τέτοιες πολιτικές θα έχουν νόημα μόνο εφόσον μετατραπούν σε στοχευμένα προγράμματα οικονομικής απόδοσης και μόνο αν σε αυτά εμπλακούν οι κατάλληλοι φορείς. Σε περίπτωση που δεν συμβούν τα παραπάνω η πιθανότητα αλλοίωσης των οικονομικών δεικτών, αλλά και της μη απόδοσης των πολιτικών, είναι αυξημένη.

Τα οφέλη που επιφέρει μια καλά ρυθμισμένη και αποδοτική πολιτική ποικίλλουν. Το πρώτο από αυτά είναι η αποτελεσματική αντιμετώπιση και η άμεση προσαρμογή των clusters σε ενδεχόμενες ανεπάρκειες της αγοράς (market failures). Οι κατηγορίες των market failures είναι πολυάριθμες και μπορεί να εντοπιστούν σε διάφορους τομείς ενός cluster. Το πρόβλημα του συντονισμού των επιχειρήσεων θα μπορούσε να ενταχθεί σε αυτές. Η, εν λόγω, αδυναμία προκύπτει όταν οι επιχειρήσεις, που συμμετέχουν σε ένα cluster, λαμβάνουν αποφάσεις με γνώμονα τις επιπτώσεις που αυτές θα έχουν στις ίδιες, και όχι στο σύνολο των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.

Μια δεύτερη ανεπάρκεια της αγοράς που ενδέχεται να εμφανιστεί είναι αυτή της πληροφόρησης. Οι γνώσεις που απαιτούνται για να προχωρήσει κάποια επιχείρηση στη σωστή απόφαση, πιθανότατα κατανέμονται μεταξύ όλων των συμμετεχόντων, με αποτέλεσμα να μην είναι γνωστή εξ' αρχής η επίδραση της απόφασης στις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Η βέλτιστη λύση, λοιπόν, είναι να εξουδετερωθούν οι ανεπάρκειες αυτές από την πηγή τους. Οι πολιτικές προώθησης και ενδυνάμωσης των clusters είναι σε θέση να το κάνουν αυτό, σε ένα μεγάλο τουλάχιστον ποσοστό. Αυτό είναι εφικτό μέσω της ανάδειξης συγκεκριμένων τομέων των clusters, όπως η έρευνα και ανάπτυξη, καθώς και μέσω δράσεων συνεργασίας για την υπερπήδηση των εμποδίων, που εμφανίζονται λόγω των market failures. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί ότι σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματική θέσπιση και εφαρμογή των πολιτικών αυτών παίζουν και οι αρμόδιοι φορείς ελέγχου και επίβλεψης της ομαλής διεξαγωγής τέτοιων διαδικασιών. Γενικά πιστεύεται ότι οι πολιτικές που αφορούν συστάδες επιχειρήσεων είναι περισσότερο αποτελεσματικές και λιγότερο διαστρεβλωτικές, ως προς τους οικονομικούς δείκτες. Εκείνες που απευθύνονται σε μια μόνο επιχείρηση μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικό δείγμα, ως προς τους οικονομικούς δείκτες, ενώ αν απευθύνονται σε έναν ολόκληρο βιομηχανικό τομέα, ίσως να χάνουν την αποτελεσματικότητά τους. Επιπλέον, στα θετικά των πολιτικών προώθησης συγκαταλέγεται και η οργάνωσή τους γύρω από ένα σύνολο επιχειρήσεων που είναι ήδη στενά συνδεδεμένες. Αυτό αποτελεί ουσιαστικό κίνητρο για την μετάδοση της γνώσης και την καινοτομική δραστηριότητα.

Και ενώ η οικονομική κοινότητα έχει αποδεχτεί τα οφέλη των πολιτικών προώθησης, εντούτοις εκφράζονται διαφωνίες για τον πυρήνα τους και για τον τρόπο, με τον οποίο θα πρέπει να δομούνται. Οι δύο απόψεις που έχουν εκφραστεί αποδέχονται την άρρηκτη σχέση γεωγραφικής συγκέντρωσης και ανταγωνιστικότητας. Ωστόσο, η σχέση αυτή αναλύεται από διαφορετική σκοπιά και, στη συνέχεια, θα εξεταστούν οι δύο αυτές θεωρίες.

Η πρώτη άποψη τοποθετεί στον πυρήνα των πολιτικών προώθησης την γεωγραφική συγκέντρωση, υποστηρίζοντας μάλιστα ότι όσο αυτή αυξάνεται, τόσο πιο μεγάλη είναι η πιθανότητα εμφάνισης της ανταγωνιστικότητας, ως φυσικό επακόλουθο. Για να προκύψει, λοιπόν, η ανταγωνιστικότητα, οι πολιτικές προώθησης καλούνται να προσφέρουν κίνητρα προς προσέλκυση περισσότερων επιχειρήσεων, όπως

μειωμένους φόρους και κατάλληλες υποδομές. Όσον αφορά τις οικονομικές πολιτικές, αυτές θα πρέπει να λάβουν χώρα προτού καθοριστούν τα χαρακτηριστικά μιας συγκεκριμένης γεωγραφικής περιοχής, ώστε τα δύο αυτά στοιχεία να διαμορφώνονται παράλληλα. Επιπλέον, θα πρέπει να είναι ικανές να προσελκύσουν μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, ώστε να ενδυναμωθούν απέναντι στους αντιπάλους τους και να αναπτύξουν ισχυρή οικονομική δραστηριότητα. Κατά πολλούς, τέτοιας φύσεως πολιτικές είναι καταδικασμένες να αποτύχουν, καθώς η ορθή δημιουργία τους απαιτεί τεράστιο όγκο πληροφοριών, που τις περισσότερες φορές δεν είναι διαθέσιμες.

Η δεύτερη θεωρία θέτει ως βάση των πολιτικών την ανταγωνιστικότητα, τονίζοντας ότι αν αυξηθεί η ανταγωνιστικότητα ενός cluster, τότε η γεωγραφική συγκέντρωση θα προκύψει αναπόφευκτα, καθώς θα αποτελεί κίνητρο για νέες επιχειρήσεις. Οι πολιτικές προώθησης, σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, θα είναι πιο συγκεκριμένες αλλά και πιο αποτελεσματικές καθώς τα οφέλη που θα προκύψουν από την ενδυνάμωση της ανταγωνιστικότητας είναι πολλαπλά, όπως έχει ήδη αναφερθεί. Σχετικά με την χρονική στιγμή που θα πρέπει να τεθούν σε εφαρμογή οι πολιτικές αυτές, καταλληλότερη ορίζεται κάθε στιγμή μετά το αρχικό στάδιο ανάπτυξης του cluster, καθώς τότε είναι δυνατή η επίτευξη θετικών οικονομικών αποτελεσμάτων μέσω της συνεργασίας των επιχειρήσεων. Σημαντικό είναι το γεγονός ότι οι υπέρμαχοι της θεωρίας αυτής, πιστεύουν ότι η χρηματοδότηση των πολιτικών προώθησης θα πρέπει να γίνεται με περιορισμένα κεφάλαια, καθώς υπάρχει κίνδυνος αλλοίωσης των οικονομικών δεικτών.

Η διαφωνία αναφορικά με τις παραπάνω απόψεις έγκειται, κυρίως, στο γεγονός ότι υπάρχει μεγάλη απόσταση μεταξύ πράξης και θεωρίας. Για τους ερευνητές, η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας έρχεται ως φυσική εξέλιξη του ενδιαφέροντος των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων. Οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις, όμως, ξέρουν ότι κάτι τέτοιο είναι απίθανο, καθώς για να ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητα είναι αποτέλεσμα σχεδιασμένων δράσεων και ισχυρών συμμαχιών, και απαιτεί διαρκή προσπάθεια και συντονισμό. Ομοφωνία, ωστόσο, υπάρχει στο γεγονός ότι η επιτυχία των πολιτικών εξαρτάται και από το πολιτικό περιβάλλον της περιοχής ή της χώρας, που δραστηριοποιείται το cluster, αλλά και από τους οργανισμούς και τους φορείς που καθορίζονται αρμόδιοι για την άσκηση τους.



Η σωστή διαμόρφωση και εφαρμογή των πολιτικών προώθησης των clusters επιφέρει ως αποτέλεσμα την ραγδαία αύξηση της ανταγωνιστικότητας των συγκεκριμένων clusters. Ο εντοπισμός των απαραίτητων χαρακτηριστικών που πρέπει να διαθέτουν τα ρυθμιστικά αυτά πλαίσια καθιερώνει την ανταγωνιστικότητα ως βέβαιο αποτέλεσμα. Ξεκινώντας, βασικό χαρακτηριστικό των πολιτικών προώθησης αποτελεί η εκμετάλλευση των συνδέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων με σκοπό την δημιουργία συνεργασιών (joint ventures)<sup>4</sup>, εξαλείφοντας τα προβλήματα συντονισμού μεταξύ τους καθώς και τις αρνητικές εξωτερικότητες (externalities). Οι κυβερνήσεις, συνεπώς, θα πρέπει να προωθούν τέτοιες τάσεις μέσω των πολιτικών που σχηματίζουν. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι η εμφάνιση κινήτρων για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των clusters ενδέχεται να προκύψει και χωρίς την συμμετοχή των κυβερνήσεων στην διαμόρφωση των πολιτικών προώθησης. Εντούτοις, σε ευρωπαϊκό επίπεδο ο ρόλος τους είναι καθοριστικός και συνήθως, ιδιαίτερα στα αρχικά στάδια ενός cluster. Επιπλέον, οι πολιτικές προώθησης θα πρέπει να ενισχύουν σημαντικά την καινοτομία και τις δραστηριότητες που αυτή υποκινεί καθώς αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της ανταγωνιστικότητας (Ketels, 2009).

Ένα δεύτερο, εξίσου ουσιαστικό, στοιχείο των πολιτικών είναι η προσπάθεια ενσωμάτωσής τους σε ένα ευρύτερο οικονομικό και νομισματικό πλαίσιο, ώστε η επίδρασή τους στην βελτίωση της οικονομίας να είναι περισσότερο εμφανής. Επίσης, οι πολιτικές αυτές μπορούν να γίνουν εξαιρετικά αποτελεσματικές αν ορίζουν σαφώς τον ρόλο κάθε συμμετέχοντα του cluster, δηλαδή των επιχειρήσεων, των κυβερνητικών φορέων και των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Μέσα από αυτή τη διαδικασία είναι εύκολο στη συνέχεια να διαφανεί που επιθυμεί να τοποθετηθεί η κάθε χώρα στον παγκόσμιο χάρτη ανταγωνισμού (Europe Innova, 2008).

Επιστρέφοντας και πάλι στο σημείο των συνεργασιών και αποδίδοντας μια ευρύτερη έννοια, είναι σημαντικό να αναφερθεί η ανάγκη της δημιουργίας συνεργασιών και μεταξύ διαφορετικών clusters της ίδιας περιοχής ή χώρας, καθώς και μεταξύ ίδιων ή διαφορετικών clusters διαφορετικών χωρών. Η τάση αυτή δύναται να οδηγήσει στην

---

<sup>4</sup> Επιχειρηματική κοινοπραξία κατά την οποία δύο ή περισσότερα μέρη ενώνουν τους πόρους τους με στόχο την ολοκλήρωση μιας συγκεκριμένης εργασίας, ενός νέου project ή οποιασδήποτε άλλης δραστηριότητας. Σε αυτήν οι συμμετέχοντες έχουν τις ίδιες ευθύνες απέναντι στα κόστη και το κέρδος που προκύπτουν. Πηγή: Investopedia

ίδρυση ισχυρών δικτύων, στα οποία η ροή της πληροφορίας και της γνώσης θα είναι διάχυτη, και η διαμόρφωση του πλαισίου των πολιτικών θα γίνει αποτελεσματικότερη. Οι συνεργασίες θα αποκτήσουν διαφορετική έννοια, καθώς θα πραγματοποιούνται σε ευρωπαϊκό, πλέον, επίπεδο, και η κοινή ευρωπαϊκή πολιτική θα γίνει ένας πιο εφικτός στόχος. Τέλος, άμεση σύνδεση μεταξύ τους επιβάλλεται να έχουν και οι εθνικές κυβερνητικές πολιτικές με τις ευρωπαϊκές, έχοντας ως συνέπεια της εναρμονισμένη τοποθέτηση κανόνων, την ευκολότερη εφαρμογή τους και την καίρια αντιμετώπιση ενδεχόμενων προκλήσεων μέσω της προσαρμοστικότητας, του ανταγωνισμού και της καινοτομικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων (PRO INNO Europe, 2009).

Γενικά, μπορεί να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι η διαμόρφωση των πολιτικών προώθησης ενός cluster χρίζει ιδιαίτερης σημασίας και αποτελεί πολύπλοκη διαδικασία, καθώς ένας μεγάλος αριθμός παραγόντων θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ώστε να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητά τους και να αυξηθεί η συμβολή τους στην εθνική και ευρωπαϊκή οικονομία, αλλά και να ενισχυθεί η δημιουργία περισσότερων clusters. Στη συνέχεια του κεφαλαίου προσδιορίζονται οι θεματικές ενότητες των ευρωπαϊκών πολιτικών προώθησης των ναυτιλιακών κλάδων.

### **3.3 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑ**

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο οι πολιτικές προώθησης των ναυτιλιακών clusters έχουν αρχίσει να αυξάνονται τα τελευταία χρόνια χωρίς, όμως, να έχουν φτάσει στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Συνεχώς γίνονται διεργασίες και εντοπίζονται πιθανά λάθη και ελλείψεις, ώστε να διαμορφωθεί ένα πλήρες πλαίσιο που να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των κλάδων της ναυτιλίας και την προστασία τους. Στη συνέχεια, θα παρουσιαστούν οι κυριότερες πολιτικές που έχει θεσπίσει η Ευρωπαϊκή Ένωση, ανά θεματική ενότητα.

#### **3.3.1 ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ (TRANSPORT)**

Η κύριες πολιτικές για τις μεταφορές αναφέρονται και περιγράφονται στη Λευκή Βίβλο, που δημοσιεύτηκε για πρώτη φορά το 1992, υπό το πρίσμα της δημιουργίας μιας ενιαίας και ελεύθερης αγοράς μεταφορικών υπηρεσιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Εν συνεχεία, και έχοντας κατακτήσει κατά ένα μεγάλο ποσοστό τον πρώτο στόχο,

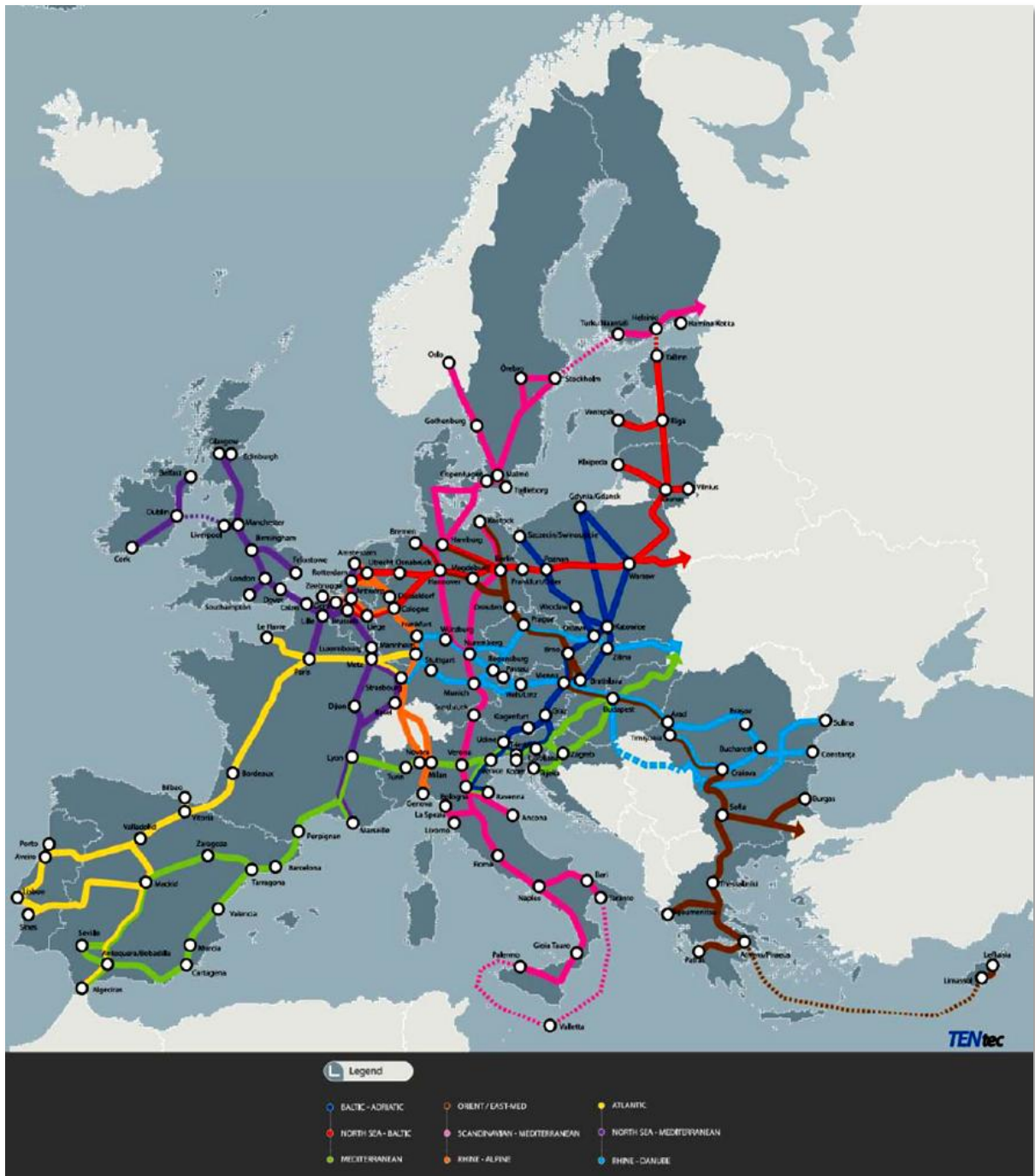
εκδόθηκε η δεύτερη Λευκή Βίβλος το 2001, η οποία δημιουργήθηκε για να αντιμετωπιστούν οι επιπτώσεις από την μεγάλη αύξηση της ζήτησης των μεταφορικών υπηρεσιών, που σχετίζονταν κυρίως με το περιβάλλον. Στο ίδιο μήκος κύματος και η τρίτη έκδοση της Λευκής Βίβλου, το 2011, της οποίας βασικός στόχος είναι η μείωση των εκπομπών των θερμοκηπιακών αερίων κατά 80% - 95% σε σχέση με τα επίπεδά τους την δεκαετία του 1990, έως το 2050. Είναι σαφές ότι η ρύθμιση αυτή επηρεάζει άμεσα την ναυτιλία και τις δραστηριότητές της, αφού θα πρέπει πλέον να χρησιμοποιούνται καύσιμα με χαμηλότερη περιεκτικότητα σε θείο καθώς και να υπάρξει, σταδιακά, απεξάρτηση από το πετρέλαιο, εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, γεγονός που ενδέχεται να αποτελέσει σημαντικό πλεονέκτημα της ευρωπαϊκής αγοράς σε σχέση με άλλες, αναπτυσσόμενες χώρες.

Η ανταγωνιστική θέση των ευρωπαϊκών μεταφορών θα επιτευχθεί μέσα από τα κυρίαρχα στοιχεία της Λευκής Βίβλου, τα οποία αναλύονται παρακάτω:

- **Βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης** των οχημάτων σε όλα τα είδη των μεταφορών, με στόχο την βιώσιμη χρήση καυσίμων (European Commission, 2011).
- **Βελτίωση της απόδοσης του συστήματος συνδυασμένων μεταφορών** με μεθόδους διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain management) και καλύτερης κατανομής των πόρων στα μέσα μεταφοράς. Αυτό συνεπάγεται περισσότερες επενδύσεις στην ναυτιλία και διάθεση περισσότερων πόρων στις μεταφορές που διατελούνται δια θαλάσσης, καθώς οι ναυτιλιακές μεταφορές κρίνονται αποδοτικότερες σε σχέση με το κόστος και την ρύπανση του περιβάλλοντος. Οι οδικές μεταφορές είναι οι πιο ζημιογόνες για το περιβάλλον, γεγονός που λαμβάνεται υπόψη στην Λευκή Βίβλο και προωθείται η αντιμετώπισή του μέσω εναλλακτικών τρόπων μεταφοράς, στους οποίους συγκαταλέγεται και το σιδηροδρομικό δίκτυο. Για να έχει αποτέλεσμα κάτι τέτοιο θα πρέπει η κατανομή των πόρων και η δημιουργία των υποδομών να γίνει σε συνεργασία με τα clusters που δραστηριοποιούνται στον ευρωπαϊκό χώρο (European Commission, 2011).
- **Δημιουργία ενός ενιαίου δικτύου μεταφορών εντός του ευρωπαϊκού χώρου** που θα προωθούνται η ελεύθερη κίνηση κεφαλαίων, μεταφορών και

εργατικού δυναμικού, με στόχο την τόνωση του εν λόγω τομέα. Αυτό δύναται να επιτευχθεί μέσω των TEN-T (Trans European Networks), τα οποία περιλαμβάνουν την συνδεσιμότητα των εθνικών μεταφορικών υποδομών σε ευρωπαϊκό επίπεδο, και ενσωματώνουν όλες τις θαλάσσιες, σιδηροδρομικές και οδικές μεταφορές του ευρωπαϊκού χώρου. Στο πλαίσιο αυτής της πρωτοβουλίας εντοπίζεται η έννοια των εννέα διαδρομών του κύριου δικτύου, η υλοποίηση της οποίας αποτελεί τον ύψιστο στόχο του προγράμματος, εμποδίζεται, ωστόσο, από τις διασυννοριακές υποδομές και την ενοποίηση όλων των μέσων μεταφοράς. Στην υλοποίησή της στηρίζεται ολόκληρο το σχέδιο των TEN-T, στο οποίο εμπλέκονται δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς, ενώ μέσω αυτής της πρωτοβουλίας είναι εύκολο να παρατηρηθεί οριζόντια ολοκλήρωση των επιχειρήσεων clusters, και ιδιαίτερα των ναυτιλιακών, δημιουργώντας ένα ανταγωνιστικό δίκτυο μεταφορών (European Commission, 2014a). Στην **Εικόνα 1** παρουσιάζεται ένας ενδεικτικός χάρτης των εννέα διαδρομών, όπως έχει σχεδιαστεί έως σήμερα:

Εικόνα 1: Χάρτης απεικόνισης των εννέα διαδρομών



Πηγή: European Commission, 2014a

- Καθιέρωση συστημάτων παρακολούθησης των μεταφορών για την ασφάλειά τους (surveillance), όπως το SafeSeaNet, το οποίο αξιοποιείται για την παρακολούθηση της κυκλοφορίας των πλοίων και την ασφαλή διεξαγωγή των μεταφορών. Σε γενικότερο επίπεδο, ανάλογα συστήματα επιβάλλεται να

οριστούν τόσο για τις χερσαίες όσο και για τις εναέριες μεταφορές (European Commission, 2011).

Σε συνέχεια των παραπάνω η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει προχωρήσει σε ένα ακόμη στρατηγικό σχέδιο για την ενίσχυση των μεταφορών. Δίνεται ιδιαίτερη βάση στον τομέα αυτόν, καθώς είναι από τους κυριότερους του ευρωπαϊκού, ναυτιλιακού cluster, υποστηρίζοντας το σύνολο των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων. Το σχέδιο της Ευρώπης, που οριοθετείται χρονικά έως το 2018, θέτει του εξής στρατηγικούς στόχους:

- Διατήρηση **ανταγωνιστικού συστήματος φορολόγησης** για τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις των κρατών – μελών (tonnage taxation system), και βελτίωση αυτού σε όσες περιπτώσεις απαιτείται και διεύρυνση της **παροχής κρατικής, χρηματοδοτικής βοήθειας** με σκοπό την ενίσχυση των ναυτιλιακών, μεταφορικών δραστηριοτήτων (State Aid Guidelines).
- **Παρακολούθηση των συνθηκών της παγκόσμιας αγοράς**, προωθώντας τον ανταγωνισμό και εξετάζοντας τις επιπτώσεις κάθε νέας ρύθμισης στην ευρωπαϊκή οικονομία.
- Λήψη σημαντικών μέτρων για την άριστη κατάρτιση των Ευρωπαίων αξιωματικών των πλοίων, όπως **διεξαγωγή εκπαιδευτικών σεμιναρίων** εντός και εκτός των πλοίων, **ενίσχυση της εικόνας της ευρωπαϊκής ναυτιλίας** για την προσέλκυση μεγαλύτερου αριθμού Ευρωπαίων ναυτικών, **εφαρμογή των διεθνών κανονισμών** του International Maritime Organization (IMO) και International Labour Organization (ILO) για την διατήρηση ευνοϊκών συνθηκών εργασίας τους και **εγκατάσταση εξελιγμένων πληροφοριακών συστημάτων** στα πλοία για την αύξηση της ποιότητας των συνθηκών εργασίας.
- Σταθερή πρόοδος προς **μείωση των θερμοκηπιακών αερίων** (greenhouse gas emissions), με την συνδυαστική λήψη τεχνικών και λειτουργικών μέτρων, βελτιώνοντας την ποιότητα των θαλάσσιων υδάτων και προστατεύοντας το θαλάσσιο οικοσύστημα.

- Ίδρυση ενός **Ευρωπαϊκού Περιβαλλοντικού Συστήματος Διαχείρισης** (European Environmental Management System for Maritime Transport) για την βελτίωση της οικολογικής απόδοσης των πλοίων και την ανταπόκριση των ευρωπαϊκών φορέων στην παγκόσμια τάση προς μια “πράσινη” ναυτιλία.
- Αύξηση της αποτελεσματικής εμπλοκής της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε διεθνείς οργανισμούς, όπως ο IMO, με στόχο την **ασφαλέστερη ναυσιπλοΐα** και την εφαρμογή των κανονισμών που σχετίζονται με την ασφάλεια των ναυτικών και των επιβατών στη θάλασσα, καθώς και την αντιμετώπιση οποιασδήποτε επείγουσας κατάστασης εντός των ευρωπαϊκών υδάτων.
- Δημιουργία ενός **Ευρωπαϊκού Κέντρου για την Ασφάλεια στη Θάλασσα** (European Maritime Safety Agency) στελεχωμένο από ειδικά εκπαιδευμένο προσωπικό, με στόχο την παροχή τεχνικής και επιστημονικής υποστήριξης στα κράτη – μέλη.
- **Εγκατάσταση συστημάτων παρακολούθησης και εποπτείας, ίδρυση πλατφορμών ροής πληροφορήσης και υποβολή των αξιωματικών των πλοίων σε εκπαιδευτικά σεμινάρια**, για την αντιμετώπιση και την πρόληψη κρουσμάτων παραβίασης της ασφάλειας των μεταφορών, όπως τρομοκρατικές ή πειρατικές επιθέσεις. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι προς αυτήν την κατεύθυνση θα βοηθούσε και η αξιοποίηση των ήδη υπαρχόντων συστημάτων παρακολούθησης, όπως το SafeSeaNet (European Commission, 2009a).
- Υιοθέτηση και εφαρμογή του νεοεισαχθέντος προγράμματος **Blue Belt Project**, το οποίο στοχεύει στην αναβάθμιση της ποιότητας και της ανταγωνιστικότητας του κλάδου των μεταφορών του ευρωπαϊκού cluster της ναυτιλίας, συνδυάζοντας δράσεις για την εξάλειψη της γραφειοκρατίας, την μείωση των δαπανών και την αύξηση των θέσεων εργασίας, ορίζοντας ταυτόχρονα μια ενιαία φορολογική πολιτική για όλα τα κράτη – μέλη (European Commission, 2013).

### **3.3.2 ΥΠΟΔΟΜΕΣ (INFRASTRUCTURE)**

Η δεύτερη ενότητα των ευρωπαϊκών πολιτικών, θα μπορούσαμε να πούμε ότι αποτελεί προέκταση της πρώτης, υπό την έννοια ότι χωρίς επαρκείς και σύγχρονες υποδομές η αποτελεσματική διεξαγωγή των μεταφορών είναι ανέφικτη. Σε μια εποχή που το διεθνές εμπόριο διέπεται από κανόνες που αλλάζουν μέρα με τη μέρα, η Ευρωπαϊκή Ένωση οφείλει να βρει τον τρόπο να προσαρμοστεί και να ανταποκριθεί στις αλλαγές αυτές. Η Λευκή Βίβλος, που έχει ήδη αναφερθεί, θίγει και το θέμα των υποδομών ορίζοντας ως επιτακτική την ανάγκη δημιουργίας των κατάλληλων υποδομών για την ενίσχυση και αναβάθμιση των μεταφορών και την παραγωγή πολλαπλών οφελών για την ευρωπαϊκή οικονομία, όπως δημιουργία εσόδων, αύξηση των θέσεων απασχόλησης και του εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού που θα τις καλύψει, ενίσχυση του εμπορίου και ελεύθερη μετακίνηση πληθυσμών και γνώσης (European Commission, 2011). Βεβαίως, για την επίτευξη των στόχων αυτών απαιτείται μακροπρόθεσμος σχεδιασμός, τόσο για την ανάπτυξη και διαμόρφωση των λιμένων της Ευρώπης, όσο και για την αντίστοιχη προσαρμογή και άλλων μέσων μεταφοράς και ιδιαίτερα των αερομεταφορών και του σιδηροδρομικού δικτύου, καθώς αυτά αποδεικνύονται φιλικότεροι προς το περιβάλλον και πιο οικονομικοί τρόποι μεταφοράς σε σχέση με το οδικό δίκτυο.

Κάποια από τα μέτρα που προτείνονται για την κάλυψη των ανωτέρω απαιτήσεων είναι τα ακόλουθα:

- **Σχεδιασμός και ανάπτυξη νέων λιμένων, αναβάθμιση των παλαιότερων και σύνδεση αυτών με τα υπόλοιπα μέσα μεταφορών**, υπό τον στόχο της βιώσιμης ανάπτυξης (European Commission, 2011).
- **Υιοθέτηση αποδοτικότερων πληροφοριακών και τεχνολογικών συστημάτων διαχείρισης**, για την καλύτερη εξυπηρέτηση, την ροή της πληροφορίας και τις ασφαλείς μετακινήσεις και μεταφορές (European Commission, 2011).
- **Διάθεση επαρκών πόρων για την εξέλιξη των υποδομών**. Το κόστος ανάπτυξης των υποδομών εκτιμάται στα 1,5 τρις ευρώ για τα έτη 2010 – 2030. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί η ανάγκη ύπαρξης ενός πλαισίου



που θα προστατεύει τους πελάτες και που το κόστος των μεταφορών θα αντανακλάται στην τιμή τους χωρίς στρεβλώσεις (European Commission, 2011).

- **Κατανόηση των επιπτώσεων στο περιβάλλον**, ιδιαίτερα στις περιπτώσεις της δημιουργίας νέων λιμένων ή στην αναμόρφωση των παλαιότερων (European Commission, 2011).
- **Καθιέρωση και αναθεώρηση της πολιτικής TEN-T (Trans – European Network)**, που σχετίζεται με τον σχεδιασμό ενός δικτύου μεταφορών που θα συνδέει όλα τα μεταφορικά μέσα σε όλη την επικράτεια της Ευρώπης. Το, εν λόγω, πλαίσιο τονίζει την ανάγκη κατασκευής νέων λιμένων και αεροδρομίων ή διαμόρφωσης των ήδη υπαρχόντων, που θα πληρούν τις προϋποθέσεις ώστε να αναχθούν σε κόμβους των διεθνών μεταφορών. Είναι σαφές ότι μέσω του σχεδιασμού του TEN-T τίθεται ο στόχος της ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης, δεδομένου ότι για να πετύχει θα πρέπει, εκτός από τις υποδομές, να αναθεωρηθούν και οι διαδρομές των μεταφορών που θα εκτελούνται, η ευκολότερη σύνδεση Βορρά – Νότου, η αναβάθμιση της εσωτερικής ναυσιπλοΐας και της ναυτιλίας μικρών και μεσαίων αποστάσεων, και η σύνδεση με κομβικά παγκόσμια λιμάνια και αεροδρόμια. Ωστόσο, όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη ενότητα, η υλοποίηση του σχεδίου έρχεται αντιμέτωπη με σημαντικά προβλήματα, όπως οι υποδομές κάθε κράτους – μέλους, γεγονός που κάνει την διάθεση κεφαλαιακών πόρων για την ομοιογένεια των υποδομών και την αναβάθμισή τους, όπου χρειάζεται, επιτακτική. Η ολοκλήρωση της δημιουργίας του κύριου δικτύου και των υποστηρικτικών του υποδομών έχει τοποθετηθεί στο 2030 (European Commission, 2014b).
- **Εγκατάσταση του απαιτούμενου εξοπλισμού στα λιμάνια** για την αποτελεσματικότερη και γρηγορότερη εξυπηρέτηση των πελατών, καθώς και δυνατότητα παροχής υπηρεσιών αποθήκευσης και logistics (European Commission, 2014b).

- Δημιουργία εγκαταστάσεων που σχετίζονται με την **υποδοχή και καταστροφή των αποβλήτων των πλοίων** (European Commission, 2009a).
- Ανάπτυξη μηχανισμών εκπόνησης σημαντικών **λιμενικών ελέγχων (Port State Control Inspections)**<sup>5</sup>, από τις λιμενικές αρχές, με στόχο την αξιολόγηση της ποιότητας των πλοίων που προσεγγίζουν τα ευρωπαϊκά λιμάνια και τον έλεγχο των βελτιώσεων των καταγραμμένων, σε προηγούμενες επιθεωρήσεις, ελλείψεων στις περιπτώσεις που κρίνεται αναγκαίο (3<sup>rd</sup> Maritime Safety Package General Framework, 2009).
- Συνέχιση της εφαρμογής του **κώδικα ISPS** για την προστασία των λιμανιών και των πλοίων, παρουσία φυσικών προσώπων, από επιθέσεις, όπως ορίζει η σύμβαση SOLAS, για την ασφάλεια ζωής στη θάλασσα, του διεθνούς οργανισμού IMO (Dupont, 2008).
- **Εξασφάλιση χρηματοδοτικών πόρων και συνεργασία ιδιωτικών και δημόσιων φορέων** προς αυτήν την κατεύθυνση ώστε να επιτευχθεί η ουσιαστική αναδιάρθρωση και εξέλιξη των υποδομών, που αποτελούν κομβικά σημεία για πολλές δραστηριότητες των ναυτιλιακών clusters (European Commission, 2009a).

### 3.3.3 *ΝΑΥΠΗΓΟΕΠΙΣΚΕΥΑΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ (SHIPBUILDING INDUSTRY)*

Η ευρωπαϊκή ναυπηγοεπισκευαστική βιομηχανία, κατά την διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας, είχε συντονιστεί με σκοπό την χάραξη ενός οργανωμένου πλαισίου για την ενίσχυση και την ανάπτυξη ενός εξαιρετικά δυναμικού κλάδου, στην Ευρώπη. Το 2002 ξεκίνησε η κατάρτιση του σχεδίου αυτού, που έφερε το όνομα LeaderSHIP 2015 και έφτανε χρονικά έως το 2015. Το 2008 η οικονομική κρίση έπληξε και την ευρωπαϊκή οικονομία. Ο κλάδος των ναυπηγήσεων ήταν από εκείνους που δέχτηκαν σοβαρό πλήγμα, καθώς οι παραγγελίες για νεόκτιστα πλοία σημείωσαν κατακόρυφη πτώση, δεδομένου του γεγονότος ότι ο όγκος των μεταφερόμενων

---

<sup>5</sup> Κατάταξη των κρατών ανάλογα με την ποιότητα της σημαίας τους και την απόδοσή τους, με την Λευκή Λίστα να περιλαμβάνει τις ποιοτικότερες σημαίες, την Γκρι όσες ενέχουν κινδύνους και την Μαύρη όσες παρουσιάζουν χαμηλή ποιότητα σε συνδυασμό με εξαιρετικά μειωμένη απόδοση. Τα αποτελέσματα εξάγονται ύστερα από την διεξαγωγή λιμενικών ελέγχων στα πλοία (port state controls). Πηγή: Paris MoU on Port State Control

αγαθών μειώθηκε σημαντικά και οι ναύλοι κατακύλησαν σε ποσοστό 90%. Η ανάγκη για αναθεώρηση του LeaderSHIP 2015 ήταν σημαντική, με τάση εμπλοκής δημόσιων και ιδιωτικών παραγόντων σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Το LeaderSHIP 2020, όπως ονομάστηκε το νέο πλαίσιο, στοχεύει στην ενδυνάμωση της ναυπηγοεπισκευαστικής βιομηχανίας, ενώ δίνει βαρύτητα στον σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει ο ανθρώπινος παράγοντας, στην έρευνα και την ανάπτυξη και τα θετικά αποτελέσματα που μπορεί αυτή να επιφέρει και στην εξασφάλιση σταθερών χρηματοδοτικών πηγών. Με βάση αυτές τις παραμέτρους έμφαση θα πρέπει να δοθεί και στο γεγονός ότι είναι απαραίτητη η άμεση και αποτελεσματική αντιμετώπιση ενδεχόμενων μελλοντικών κρίσεων, υπό το πρίσμα ότι είναι αδύνατον κάθε κατάσταση να έχει έναν δεδομένο τρόπο αντιμετώπισης με προκαθορισμένα μέσα. Η προσαρμοστικότητα και η προσπάθεια επιβίωσης σε περιόδους αστάθειας είναι ένας ακόμη στόχος του νέου προγράμματος, προσπαθώντας έτσι να καλύψει κενά που δεν είχαν προβλεφθεί στην πρώτη του έκδοση.

Ο ανταγωνισμός της Ευρώπης στον κλάδο των ναυπηγήσεων έρχεται από την Κίνα, την Κορέα και την Ιαπωνία. Οι τρεις αυτές χώρες παράγουν συνολικά τα 4/5 της παγκόσμιας παραγωγής πλοίων, ενώ η Ευρώπη ειδικεύεται σε πλοία υψηλής τεχνολογίας. Οι παραγγελίες για νεότευκτα πλοία μειώθηκαν κατά 30% μέχρι το τέλος του 2012, την ώρα που οι ασιατικές χώρες επιδιώκουν να καλύψουν κενά της αγοράς με την έγκριση των εθνικών τους κυβερνήσεων.

Οι κύριες πολιτικές που ορίζονται από το LeaderSHIP 2020 είναι οι κάτωθι:

- **Ανάπτυξη ενιαίας στρατηγικής** στον τρόπο λειτουργίας του κλάδου σε ευρωπαϊκό επίπεδο και **δυναμική παρουσία** στις διεθνείς αγορές.
- Επαναπροσδιορισμός του ρόλου του **Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης σχετικά με τις ναυπηγήσεις (OECD Working Party on Shipbuilding)**, ώστε να περιοριστούν τυχόν αθέμιτες πρακτικές τις αγορές και να τεθούν σαφή όρια στην παρέμβαση των κυβερνητικών φορέων στην τιμολογιακή πολιτική.
- Έμφαση στα πεδία της **έρευνας και της ανάπτυξης** μέσα από τη δημιουργία τεχνολογικών πλατφορμών και την ανάπτυξη καινοτομικών προγραμμάτων.

- **Προσέλκυση εξειδικευμένου προσωπικού** για την άμεση ανάδειξη του κλάδου και δικτύωση με πανεπιστημιακά ιδρύματα για τη προσέγγισή τους.
- **Παρακολούθηση των απαιτήσεων της αγοράς**, σε επίπεδο σχεδιασμού πλοίων αλλά και τεχνογνωσίας και λήψη μέτρων, όπως η **ίδρυση των κατάλληλων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων** για την κατάρτιση του προσωπικού, ώστε να ακολουθείται το διεθνές επίπεδο ποιότητας του συγκεκριμένου κλάδου.
- Πρόσβαση σε σημαντικά χρηματοδοτικά κεφάλαια, όπως αυτά της **Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων (European Investment Bank)**, κυρίως για projects που σχετίζονται με την πράσινη ναυτιλία και τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.
- Αξιολόγηση της δυνατότητας θέσπισης ενός πλαισίου **μακροχρόνιας χρηματοδότησης** στον συγκεκριμένο κλάδο, με συμμετοχή της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, των κρατών – μελών και των τεχνολογικών ιδρυμάτων.
- **Συνεργασία δημοσίου και ιδιωτικού φορέα (Public Private Partnership – PPP)**, με πρωταρχικό στόχο την επίλυση σοβαρών προβλημάτων και την αντιμετώπιση καταστάσεων που εμποδίζουν την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της ευρωπαϊκής, ναυπηγοεπισκευαστικής ζώνης.
- **Εφαρμογή των κανόνων του ILO**, σχετικά με τις συνθήκες και τα ωράρια εργασίας, την ασφάλεια των συνθηκών απασχόλησης και την προώθηση των ευρωπαϊκών αξιών.
- Συμμετοχή σε **διεθνείς ημερίδες** και η διεξαγωγή νέων, όπως οι Shipbuilding Week και European Maritime Day, σε μια προσπάθεια εξωστρέφειας του κλάδου (European Commission, 2013).

### 3.3.4 ΘΑΛΑΣΣΙΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ (CRUISE)

Η κρουαζιέρα αποτελεί για το σύνολο της Ευρώπης έναν αρκετά ισχυρό κλάδο, γεγονός που φαίνεται και από τη σημασία της για κάποιες χώρες περισσότερο, την προτίμηση πολλών εκδρομέων ως προορισμό και την συνολική οικονομική της συνεισφορά, όπως περιγράφεται σε προηγούμενη ενότητα. Ωστόσο, οι πολιτικές που πρέπει να ληφθούν σχετικά με τον κλάδο αυτόν ακόμα εκκρεμούν, δείχνοντας ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει ακόμα πολλά να κάνει για την ενδυνάμωσή του:

- **Δημιουργία πλατφορμών**, αναφερόμενες στην κρουαζιέρα. Η συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων φορέων σε αυτές θα επιτύχει την άμεση δικτύωση μεταξύ τους, και την εύκολη επίλυση θεμάτων που απασχολούν τον κλάδο αυτόν. Επιπλέον πολιτικές ρύθμισης και διευθέτησης συγκεκριμένων θεμάτων θα είναι, επίσης, εφικτές, ενώ η δημιουργία συνεργιών και η αξιολόγηση ποικίλων σχετικών θεμάτων θα προωθηθούν (CLIA, 2014).
- **Απλούστερες διαδικασίες για την έκδοση βίζας**. Οι περίπλοκες διαδικασίες σε αυτόν τον τομέα αποτρέπουν περίπου το 21% των πιθανών τουριστών, από το να επισκεφθούν κάποια ευρωπαϊκή χώρα. Η ευκολότερη έκδοση της Σένγκεν βίζας θα αποδειχθεί ιδιαίτερα ωφέλιμη για την ευρωπαϊκή, αυτή, βιομηχανία και θα αυξήσει τις εισροές, ως αποτέλεσμα της αύξησης των τουριστών αλλά και των πληρωμάτων των πλοίων που θα εισέρχονται σε ευρωπαϊκά λιμάνια (CLIA, 2014).
- **Αναβάθμιση των λιμενικών υποδομών και των συνδέσεών τους με την ενδοχώρα**. Σχετικά με τις λιμενικές υποδομές κρίνεται απαραίτητη η εγκατάσταση ενός συστήματος συλλογής των απορριμμάτων, προς αποφυγή της ρύψης τους στη θάλασσα ή της ρύπανσης των πλοίων. Επιπλέον, θα βοηθούσε σημαντικά η έκδοση ενός προγράμματος, εκ μέρους κάθε χώρας που να υποδεικνύει τις δυνατές συνδέσεις των λιμανιών προσέγγισης με άλλα λιμάνια ή περιοχές της χώρας, ώστε να διευκολυνθεί η επίσκεψη των τουριστών και να οργανωθεί καλύτερα ο κλάδος και σε εθνικό επίπεδο (CLIA, 2014).

- **Ανάπτυξη νέων προορισμών και προώθηση της κρουαζιέρας.** Η Ευρωπαϊκή Ένωση θα πρέπει να θέσει ως κύριο στόχο της την προβολή των ευρωπαϊκών χωρών ως πρώτη επιλογή των τουριστών, αναδεικνύοντας την διαφορετικότητα των τοπίων και των προορισμών, αναβαθμίζοντας τους αρχαιολογικούς τόπους και τα αξιοθέατα κάθε χώρας και προωθώντας την τοπική παραγωγή. Τέτοιες πρωτοβουλίες έχουν αρχίσει να λαμβάνουν χώρα, με την πιο γνωστή να ονομάζεται “Europe – Whenever you are ready”, ενώ έχει ήδη δημιουργηθεί και μια ενημερωτική ιστοσελίδα για τους ευρωπαϊκούς προορισμούς. Οι προσπάθειες προς αυτήν την κατεύθυνση θα πρέπει να συνεχιστούν, εμπλουτίζοντάς τες και με νέες κινήσεις (CLIA, 2014).
  
- **Διαχείριση των δημοφιλών προορισμών.** Κάθε ταξίδι κρουαζιέρας διαθέτει τουλάχιστον έναν δημοφιλή προορισμό, όπως η Ρώμη, η Σαντορίνη, το Ντουμπρόβνικ κ.α. Κάποιες φορές, όμως, είναι δυνατό να προκύψουν προβλήματα που σχετίζονται με την διαχείριση των προορισμών αυτών. Η συμφόρηση που παρατηρείται, ιδιαίτερα σε περιόδους αιχμής, μπορεί να αποβεί καθοριστική για την επανάληψη της επιλογής των συγκεκριμένων προορισμών από τους τουρίστες. Η καλύτερη διαχείριση αυτών θα έχει επιτυχή αποτελέσματα τόσο στην φιλοξενία και στέγαση των τουριστών, όσο και στην απόλαυση του προορισμού που επέλεξαν. Μέγιστης σημασίας, για μια τέτοια κίνηση, είναι η **συνεργασία όλων των τοπικών, εθνικών και ευρωπαϊκών φορέων** προς κατάρτιση ενός σχεδίου που θα υποστηρίζει την ομαλή διεξαγωγή των ταξιδιών σε περιόδους που τα δημοφιλή μέρη συγκεντρώνουν μεγάλο αριθμό τουριστών. **Η προσφορά σύντομων εκδρομών σε λιγότερο δημοφιλή, κοντινά μέρη και η αναβάθμιση των μέσων μεταφοράς** είναι ορισμένα μέτρα, που βοηθούν προς την κατεύθυνση αυτή, και ενδέχεται να αναδείξουν και νέους προορισμούς (CLIA, 2014).

### ***3.3.5 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΝΑΥΣΙΠΛΟΪΑ & ΝΑΥΤΙΛΙΑ ΜΙΚΡΩΝ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΝ (INLAND WATERWAYS & SHORT-SEA SHIPPING)***

Οι δυο αυτοί τομείς του ναυτιλιακού πλέγματος της Ευρώπης δεν προέρχονται από τον πυρήνα του, αποτελούν ωστόσο ιδιαίτερα υποστηρικτικούς κλάδους προς τον τομέα των μεταφορών. Επιπλέον, συνδέονται άρρηκτα και με τις ρυθμίσεις που

λαμβάνονται κατά καιρούς σχετικά με τις υποδομές, και κυρίως τα λιμάνια, καθώς δύνανται να συντελέσουν κρίκους στην αλυσίδα του T-TEN δικτύου και να στηρίξουν σημαντικά την προσπάθεια ένταξης όλων των μέσων μεταφοράς, στην διαδικασία αυτή. Κάποιες από τις πολιτικές που θα τονώσουν και θα εξυγιάνουν τους κλάδους αυτούς, με στόχο την εκ βάθους ενίσχυση του ναυτιλιακού πλέγματος, είναι οι ακόλουθες:

- **Εξάλειψη της γραφειοκρατίας.** Ιδιαίτερα για τη ναυτιλία μικρών αποστάσεων η προσπάθεια απλοποίησης ή και απομάκρυνσης των γραφειοκρατικών διαδικασιών, όπως οι διπλοί έλεγχοι στις περιπτώσεις που τα πλοία εξέρχονται από ένα κράτος – μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και εισέρχονται σε ένα άλλο και τα απαιτούμενα πιστοποιητικά και έγγραφα που πρέπει να συγκεντρωθούν. Το Blue Belt project, όπως περιγράφηκε στον κλάδο των μεταφορών, θα μπορούσε να βρει και εδώ εφαρμογή εξαλείφοντας τις τυπικές διαδικασίες για τα πλοία των κρατών – μελών, που ταξιδεύουν εντός των ευρωπαϊκών υδάτων (Karamitsos, 2015).
  
- **Καλύτερος συνδυασμός των θαλάσσιων λιμανιών με αυτά των εσωτερικών ποταμών.** Κάποια θαλάσσια λιμάνια δεν έχουν την δυνατότητα να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα πλοία των γραμμών, που προέρχονται από την ενδοχώρα, αφού τα τερματικά τους έχουν δημιουργηθεί για μεγαλύτερα πλοία, τα οποία και υποδέχονται. Ωστόσο, θα πρέπει να δημιουργηθούν οι κατάλληλες υποδομές ή να τροποποιηθούν οι ήδη υπάρχουσες, ώστε να διευκολυνθεί η συμμετοχή και άλλων μεταφορικών μέσων στις αντίστοιχες δραστηριότητες (Karamitsos, 2015).
  
- **Κατασκευή κατάλληλων τερματικών στα λιμάνια των ποταμών,** με στόχο την βελτίωση των θαλάσσιων μεταφορών, την άμεση εξυπηρέτηση σε θέματα μεταφοράς αγαθών στην ενδοχώρα και την μείωση του κόστους, αφού θα προτιμώνται αυτά τα τερματικά σε περίπτωση που οι μεταφορές αφορούν το εσωτερικό κάποιας χώρας ή την παράδοσή τους σε άλλο κράτος – μέλος με εναλλακτικά μέσα μεταφοράς, και όχι δια θαλάσσης (Karamitsos, 2015).

- **Αποφυγή επιπλέον δικαιολογητικών και εγγράφων** για την διεξαγωγή των ανωτέρω διαδικασιών, καθώς θα αυξηθεί σημαντικά το κόστος αφαιρώντας την ανταγωνιστικότητα του κλάδου για τις ευρωπαϊκές μεταφορές (Karamitsos, 2015).
- Εφαρμογή όλων των κανόνων ασφάλειας και προστασίας που ισχύουν και για τα θαλάσσια λιμάνια (European Commission, 2009a).
- **Προσέλκυση επενδύσεων**, για την βελτίωση των υποδομών των εσωτερικών λιμανιών, κυρίως σε πεδία που αφορούν τον εκμοντερνισμό και την επέκταση των συγκεκριμένων υποδομών, ρυθμίζοντας τα προβλήματα συνωστισμού, που ενδέχεται να προκύψουν (European Commission, 2009a).
- **Επιβολή ορθής τιμολογιακής πολιτικής** (φόροι, χρεώσεις ή και πρόστιμα εκπομπών αερίων που επιβαρύνουν το περιβάλλον), ώστε να προτιμώνται τα, εν λόγω, λιμάνια ως εναλλακτικές για την ολοκλήρωση ορισμένων μεταφορικών δραστηριοτήτων και να αποφεύγονται οι συμφορήσεις στα οδικά δίκτυα και να ενδυναμώνεται το σύνολο της μεταφορικής αλυσίδας (European Commission, 2009a).

### **3.3.6 ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (RESEARCH & DEVELOPMENT)**

Ο τελευταίος τομέας των πολιτικών της Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτελεί τον συνδετικό, θα μπορούσε κανείς να πει, κρίκο, μεταξύ όλων των προαναφερόμενων πεδίων. Ο λόγος για αυτό είναι το γεγονός ότι κάθε επιμέρους τομέας αναπτύσσεται και εξελίσσεται μέσω της έρευνας και της ανάπτυξης, από τις οποίες πηγάζει και η καινοτομική δραστηριότητα, το κύριο στοιχείο των σύγχρονων, ανταγωνιστικών clusters. Κάθε κλάδος του ευρωπαϊκού ναυτιλιακού cluster καινοτομεί και πρωτοστατεί στις παγκόσμιες αγορές χάρη στις επενδύσεις σε υψηλού επιπέδου έρευνα και ανάπτυξη.

Βασικός στόχος είναι η συνεχής προσπάθεια υποστήριξης της έρευνας, ώστε να εξακολουθήσει η Ευρώπη να ηγείται της μεταφοράς αγαθών, της κατασκευής ασφαλών και αξιόπιστων πλοίων καθώς και ναυτιλιακού εξοπλισμού, της παροχής υπηρεσιών και της ανάπτυξης υποδομών στα λιμάνια, της ανάπτυξης εξελιγμένων



τεχνολογικών συστημάτων και της δημιουργίας ποιοτικών θέσεων απασχόλησης. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται μερικές πρακτικές προς αυτήν την κατεύθυνση που θα ενισχύσουν ακόμα περισσότερο αυτόν τον κλάδο:

- **Νέες, καινοτόμες τάσεις στους σχεδιασμούς πλοίων και εξοπλισμών και βελτίωση της περιβαλλοντικής απόδοσής τους.** Πάνω σε αυτή τη βάση θα πρέπει να ληφθούν πρωτοβουλίες που θα οδηγήσουν σε νέα σχεδιαστικά πρότυπα, εξελιγμένα υλικά και λύσεις καλύτερης απόδοσης. Δεδομένου του γεγονότος ότι αυτές οι δράσεις θα αποτελέσουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, κρίνεται απαραίτητο να προστατευτεί η γνώση που θα εμπεριέχεται με ανάλογα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας (European Commission, 2009a).
- Τεχνολογική ανάπτυξη και, υψηλού επιπέδου, σχεδιασμός Logistics, που θα στοχεύουν στην **ενδυνάμωση της μεταφορικής αλυσίδας** και, συνεπώς, κάθε μέσου μεταφοράς (European Commission, 2009a).
- Εκτενής χρήση όλων των ενδιαφερόμενων στις **ευρωπαϊκές πλατφόρμες** ανάλογου αντικειμένου, όπως η πλατφόρμα **WATERBORNE**, η οποία ορίζει καινοτόμες κινήσεις που σχετίζονται με τις ασφαλείς, βιώσιμες και αποτελεσματικές θαλάσσιες δραστηριότητες, την ανταγωνιστική ναυτιλιακή βιομηχανία στην Ευρώπη και την διευκόλυνση της διεξαγωγής του εμπορίου (European Technology Platform Waterborne, 2005).
- Μοντέρνες ιδέες στην **βελτίωση των ήδη υπαρχόντων υποδομών και στην ανάπτυξη νέων** (European Commission, 2009a).
- **Σχεδιασμός και εγκατάσταση αναβαθμισμένων πληροφοριακών συστημάτων** για την παρακολούθηση και τον έλεγχο της ορθής λειτουργίας των επιμέρους τμημάτων των πλοίων και την τεχνική υποστήριξη των στόλων από τις επιχειρήσεις. Είναι σαφές ότι για την επίτευξη ενός τέτοιου στόχου όλοι οι συμμετέχοντες του ναυτιλιακού cluster θα πρέπει να δηλώσουν το παρόν, ώστε η ενσωμάτωση των συστημάτων αυτών να αποδειχθεί υποστηρικτική προς το σύνολο της βιομηχανίας (European Commission, 2009a).

- Δημιουργία ερευνητικών προγραμμάτων σε εθνικό επίπεδο και χρηματοδότηση αυτών, με κύριο στόχο την διευθέτηση των ιδιαίτερων αναγκών της κάθε χώρας αλλά και την συμμετοχή και προσφορά τους στην κοινοτική προσπάθεια (European Commission, 2009a).

### **3.3.7 ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ**

Τα ναυτιλιακά clusters της Ευρώπης εκτιμάται ότι λειτουργούν αποτελεσματικότερα υπό μια ενιαία πολιτική. Οι παραπάνω ενότητες περιγράφουν μια σειρά από πολιτικές που, είτε βρίσκονται σε εξέλιξη, είτε πρόκειται να δρομολογηθούν στο μέλλον. Σε κάθε περίπτωση αποτελούν ιδιαίτερα σημαντικό κομμάτι του πλαισίου που προσπαθεί να προωθήσει η Ευρωπαϊκή Ένωση αλλά κρίνεται απαραίτητο να αναπτυχθούν και ορισμένες συμπληρωματικές δράσεις που θα λειτουργούν υποστηρικτικά, προς την επίτευξη των ανωτέρω στόχων.

- **Ίδρυση ενός θεσμικού οργάνου διοίκησης** του συνόλου των ευρωπαϊκών, ναυτιλιακών clusters που εκτιμάται ότι θα διευκολύνει τον εντοπισμό αναγκών της αγοράς ή αδύναμων σημείων ορισμένων κρατών, και θα οδεύει άμεσα προς την αντιμετώπισή τους. Στόχος του θα είναι ο βέλτιστος συντονισμός των ευρωπαϊκών clusters και ο έλεγχος δημόσιου και ιδιωτικού φορέα προς την κατεύθυνση αυτή (Θεοδωρόπουλος, 2006).
- **Διεξαγωγή μελετών για τον εντοπισμό επενδυτικών ευκαιριών**, προς ενδυνάμωση συγκεκριμένων clusters, με ταυτόχρονη αξιοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων και συνεργασίες δημοσίου και ιδιωτικού τομέα (Θεοδωρόπουλος, 2006).
- **Δημιουργία κέντρων κατάρτισης και εκπαίδευσης**, που θα καλύψουν θέσεις εργασίας στην ναυτιλιακή βιομηχανία. Αυτός ο συγκεκριμένος χαρακτήρας των, εν λόγω, κέντρων θα προσδώσει στο ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς η διάχυση της γνώσης θα είναι δεδομένη και η έρευνα και ανάπτυξη θα προωθηθούν ουσιαστικά (Θεοδωρόπουλος, 2006).

- **Δημιουργία ενός ελπιδοφόρου επιχειρηματικού περιβάλλοντος** που θα διευκολύνει την είσοδο και την έξοδο των επιχειρήσεων στα ευρωπαϊκά, ναυτιλιακά clusters και θα εξαλείψει την γραφειοκρατία, θα τονώσει σημαντικά τον κλάδο και θα αποφέρει θετικά αποτελέσματα (Θεοδωρόπουλος, 2006).
- **Αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων** για την πραγματοποίηση συγκεκριμένων στόχων και την προώθηση της έρευνας, όποτε αυτό κρίνεται απαραίτητο (Θεοδωρόπουλος, 2006).

## 4. TO ΝΟΡΒΗΓΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER

### 4.1 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΝΟΡΒΗΓΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ CLUSTER

Το ναυτιλιακό cluster της Νορβηγίας είναι ένα από τα πιο ολοκληρωμένα της Ευρώπης αλλά και της διεθνούς ναυτιλιακής βιομηχανίας, στο οποίο συμμετέχουν κορυφαίες επιχειρήσεις. Η μακροχρόνια ιστορία της χώρας στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και δραστηριότητες και η ανεπτυγμένη τεχνολογία, έχουν καταστήσει τη Νορβηγία ηγέτη στον χώρο αυτόν. Επιπλέον, η, εξαιρετικά, έντονη καινοτομική δραστηριότητα, που υποκινείται με ποικίλους τρόπους και από διάφορους φορείς, έχει συμβάλλει τα μέγιστα στη διατήρηση της χώρας ανάμεσα στις κορυφαίες του κόσμου και στην προσέλκυση νεοσύστατων επιχειρήσεων, που με τη σειρά τους ενδυναμώνουν περισσότερο το cluster.

Οι τρεις κυριότεροι κλάδοι του ναυτιλιακού cluster της Νορβηγίας είναι η ναυτιλία και οι δραστηριότητές της, οι ναυτιλιακές υπηρεσίες και η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη.

- **Ναυτιλία (Shipping):** σε αυτόν τον κλάδο ανήκουν πλοιοκτήτες και διαχειριστές όλων των τύπων πλοίων, όπως δεξαμενόπλοια (tankers), πλοία εμπορευματοκιβωτίων (containerships), ξηρού φορτίου (bulk carriers), κρουαζιερόπλοια (cruise ships) και φυσικού αερίου (gas carriers). Στην ίδια κατηγορία ανήκουν και οι υπεράκτιες εξέδρες εξόρυξης (drilling rigs) καθώς και τα πλοία, που ακολουθούν τέτοιες διαδικασίες (offshore vessels). Στον συγκεκριμένο κλάδο δραστηριοποιούνται μερικές από τις μεγαλύτερες εταιρίες παγκοσμίως, όπως η Wallenius Wilhelmsen, η SeaDrill και η Farstad, ενώ ο ίδιος χαρακτηρίζεται ως ο μεγαλύτερος του cluster για το γεγονός ότι οι εταιρίες που συμμετέχουν είναι υψηλά διεθνοποιημένες, και συνεπώς βοηθούν στην διεθνοποίηση του συνόλου του cluster, και αποτελούν σημαντικούς και απαιτητικούς πελάτες των προμηθευτών τους, γεγονός που προωθεί σημαντικά την καινοτομία ολόκληρου του cluster (Wijnolst, 2006).
- **Ναυτιλιακές υπηρεσίες (Maritime Services):** ο δεύτερος μεγάλος πυλώνας του νορβηγικού ναυτιλιακού cluster φέρει την παραπάνω ονομασία. Οι

ναυτιλιακές υπηρεσίες παρέχονται συνεχώς και σε κάθε σημείο, όπως τα λιμάνια, τα ναυπηγεία ή γενικά την εξέλιξη των μεταφορικών δραστηριοτήτων. Στις υπηρεσίες αυτές συγκαταλέγονται οι ασφαλίσεις των πλοίων, οι νηογνώμονες, οι νομικές υπηρεσίες, η οικονομική διαχείριση και οι μεσιτικές εταιρίες. Σε θέματα ασφάλισης των πλοίων η νορβηγική εταιρία Skuld φαίνεται να πρωταγωνιστεί, αφού δραστηριοποιείται διεθνώς, ενώ στον τομέα των μεσιτικών εταιριών είναι οι Fearnley's και RS Platou. Η πρώτη εξ' αυτών κατέχει τη δεύτερη θέση παγκοσμίως, μετά τους Clarksons και προσφέρει τις υπηρεσίες της σε όλους τους τύπους πλοίων. Στη Νορβηγία έχει την έδρα του και ένας εκ των μεγαλύτερων νηογνομόνων της παγκόσμιας αγοράς, αφού καταλαμβάνει το 17% της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται, ο Det Norske Veritas (DNV). Οι υπηρεσίες που παρέχει αφορούν κυρίως την πιστοποίηση των πλοίων, που εντάσσονται σε αυτόν, και είναι κυρίως συμβουλευτικού χαρακτήρα και έχουν ως κύριο στόχο την προστασία των πλοίων, των επιβατών του και του θαλάσσιου περιβάλλοντος (Wijnolst, 2006).

- **Ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη (Shipbuilding Industry):** ο συγκεκριμένος κλάδος έχει μακρά ιστορία στην Νορβηγία. Παρά το γεγονός ότι τα ναυπηγεία είναι λιγότερα από όσα στο παρελθόν, χαρακτηρίζονται πλέον ως περισσότερο εξειδικευμένα. Η μεγαλύτερη εταιρία ναυπηγήσεων ονομάζεται Aker ενώ τον εξοπλισμό για τις υπεράκτιες δραστηριότητες τον αναλαμβάνει η θυγατρική αυτής, Aker Kvaerner. Σε διαφορετικά σημεία της χώρας βρίσκονται και άλλες σημαντικές εταιρίες ναυπηγήσεων, όπως η Ulstein, η Kleven Maritime και η Greenland Group. Επιπλέον, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι και ο ναυτιλιακός εξοπλισμός κατασκευάζεται στην Νορβηγία από εταιρίες κολοσσούς, όπως η Rolls Royce Marine (Wijnolst, 2006).

Ο πυρήνας, λοιπόν, του νορβηγικού ναυτιλιακού cluster είναι οι ανωτέρω τρεις κλάδοι. Ωστόσο, προϋπόθεση της επιτυχίας του cluster είναι η ύπαρξη μικρότερων κλάδων, αλλά ιδιαίτερα χρήσιμων για την στήριξη των έντονα ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων της ναυτιλίας. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι βασικότεροι εξ' αυτών:

- **Logistics:** το σύστημα των logistics της Νορβηγίας είναι αρκετά εξελιγμένο, αν σκεφτεί κανείς ότι η μεταφορά του 95% των ξέων εμπορευμάτων που φτάνουν στη χώρα και το 45% των εγχώριων διαχειρίζονται από την ναυτιλιακή βιομηχανία. Το μεγαλύτερο κέντρο logistics της χώρας είναι εγκατεστημένο στο Όσλο και ονομάζεται Alnabru Logistics Centre. Τρεις από τους μεγαλύτερους φορτωτές της Νορβηγίας, οι Schenker Norway AS, Norway Post και Tollpost Globe AS έχουν το συγκεκριμένο κέντρο ως σημείο αναφοράς τους, ενώ ελέγχουν το 75% των σιδηροδρομικών μεταφορών της χώρας (Gammelgaard et al, 2013).
  
- **Υποδομές (Infrastructure):** το σύστημα υποδομών της Νορβηγίας είναι ανεπτυγμένο από κάθε πλευρά, καθώς διαθέτει περίπου 72.000 χλμ. Οδικού δικτύου, σύγχρονο σιδηροδρομικό δίκτυο, του οποίου η σύνδεση με τα λιμάνια και τα κέντρα logistics είναι ζωτικής σημασίας, και δύο λιμάνια μεγάλης σημασίας για το ναυτιλιακό cluster της χώρας: το λιμάνι του Όσλο, που διαχειρίζεται, κυρίως, πετρέλαιο, ξηρό φορτίο, ξυλεία και τσιμέντο, και το λιμάνι του Μπέργκεν, που ειδικεύεται στη διαχείριση ξηρού φορτίου. Το δεύτερο βρίσκεται στο Hordaland και αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα λιμάνια της Ευρώπης, καθώς διαθέτει διωλιστήρια πετρελαίου, σύστημα ανεφοδιασμού καυσίμων των πλοίων και πλωτούς ντόκους. Το μεγαλύτερο ποσοστό των εισαγωγών του είναι από τη Σουηδία και προορίζονται για το Ηνωμένο Βασίλειο (Gammelgaard et al, 2013).
  
- **Έρευνα και Ανάπτυξη (Research & Development):** το 2009, και ύστερα από παρότρυνση του Norwegian Government's Maritime Advisory Board (MARUT), εγκαινιάστηκε ένα πρόγραμμα έρευνας και ανάπτυξης, καινοτομικού χαρακτήρα, που ονομαζόταν Maritim21. Όπως θα αναλυθεί και στη συνέχεια, η επιτυχία των νορβηγικών επιχειρήσεων βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο υψηλό επίπεδο γνώσης, δημιουργικότητας και επαγγελματισμού τους. Ο σκοπός, επομένως, ενός τέτοιου προγράμματος ήταν η περαιτέρω ενίσχυση της καινοτομικής δραστηριότητας, μέσω της έρευνας και ανάπτυξης, έννοιες άρρηκτα συνδεδεμένες άλλωστε μεταξύ τους, και την διατήρηση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων του cluster. Ένας, επιπλέον,

μακροπρόθεσμος στόχος του προγράμματος είναι η τοποθέτηση της Νορβηγίας στην πρώτη θέση των πιο ελκυστικών, φιλικών προς το περιβάλλον χωρών μέχρι το 2020, και η ανακάλυψη νέων μεθόδων συνεργασίας μεταξύ των κυβερνητικών φορέων και της βιομηχανίας, που θα βασίζονται σε καινοτόμα μοντέλα λειτουργίας. Η στρατηγική αυτή επικεντρώνεται σε επτά βασικές περιοχές, μέσα από τις οποίες δύναται σταδιακά να χρηματοδοτηθεί το πρόγραμμα. Κάθε μια από αυτές τις περιοχές σχηματίζεται και στηρίζεται από επιχειρήσεις ενός συγκεκριμένου κλάδου, με αποτέλεσμα να προκύπτουν οι εξής: υποδομές και ναυτιλιακοί κόμβοι γνώσεων, ναυτιλιακές πολιτικές, ανάπτυξη ναυτιλιακών επιχειρήσεων και καινοτομία, αποδοτικότητα ενέργειας, καύσιμα LNG, απαιτητικές ναυτιλιακές δραστηριότητες, μεταφορές στην Αρκτική. Ένα δεύτερο πρόγραμμα έρευνας και ανάπτυξης είναι το SMART Program, το οποίο έκανε την είσοδό του το 2006 και αφορούσε τις νορβηγικές μεταφορές και το σύστημά τους. Η αναβάθμιση, η βιωσιμότητα και η αποδοτικότητα του συστήματος αυτού αποτελεί τον κυρίαρχο στόχο του δεύτερου αυτού προγράμματος, ενώ η ανακάλυψη τρόπων εύκολης προσαρμογής στα νέα δεδομένα και η επίλυση προβλημάτων που αντιμετωπίζει ο κλάδος των μεταφορών είναι πρωταρχικής σημασίας. Η παρότρυνση που εκτιμάται ότι θα προσφέρει το πρόγραμμα στις επιχειρήσεις του κλάδου σχετίζεται και πάλι με την έρευνα και ανάπτυξη, καθώς το μειονέκτημα του, εν λόγω, κλάδου είναι ότι στερείται έλλειψης προσανατολισμού προς αυτήν την κατεύθυνση. Και αυτό το πρόγραμμα είναι στοχευμένο προς ακριβή πεδία, καθώς αυτός είναι ο μόνος τρόπος εξασφάλισης χρηματοδοτικών κεφαλαίων. Οι κατευθύνσεις αυτές είναι οι ακόλουθες: ενιαίο σύστημα εφοδιαστικής αλυσίδας, χρησιμοποίηση έξυπνων μεταφορικών συστημάτων (ITS) και μείωση αποστάσεων και κόστους στις μεταφορές (Gammelgaard et al, 2013).

- **Εκπαίδευση (Education):** για την εύρυθμη λειτουργία και άνθιση του cluster απαιτείται ανεπτυγμένο εκπαιδευτικό σύστημα. Αυτή είναι η πηγή της διάθεσης εξειδικευμένου προσωπικού και ανάπτυξης της καινοτομίας, σε μια βιομηχανία που βασίζεται στην ιδιαιτερότητα και στον ανταγωνισμό. Όσο πιο ισχυρό είναι το ανθρώπινο δυναμικό τέτοιων cluster, τόσο πιο σίγουρη

αποδεικνύεται η επιτυχία τους. Παρά την ύπαρξη πολυάριθμων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων που σχετίζονται με τη ναυτιλία, η Νορβηγία αναζητά ασταμάτητα ικανό και εξειδικευμένο προσωπικό, συνθέτοντας ένα cluster που χαρακτηρίζεται από την “πολυεθνικότητα” των εργαζομένων του (Gammelgaard et al, 2013).

#### **4.2 ΤΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΤΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ**

Το ναυτιλιακό cluster της Νορβηγίας οφείλει την επιτυχία του σε συγκεκριμένους παράγοντες, οι οποίοι έχουν αναφερθεί στο δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας και τελικά συνθέτουν το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Στη συνέχεια θα αναλυθούν αυτοί οι παράγοντες και θα παρουσιαστούν τα διαφορετικά cluster της χώρας, η συνεργασία των οποίων εξασφαλίζει την κατάταξη της Νορβηγίας στις πρώτες δυνάμεις παγκοσμίως. Ξεκινώντας από τα δυναμικά της στοιχεία, η συνέχεια ορίζεται ακολούθως:

- **Γεωγραφική συγκέντρωση:** η ναυτιλιακή βιομηχανία στη Νορβηγία είναι εγκατεστημένη σε διαφορετικά σημεία της χώρας, και κατά μήκος της τεράστιας ακτογραμμής της. Το γεγονός ότι, επί της ουσίας, σχηματίζονται πολλά περιφερειακά clusters, δημιουργεί ευνοϊκές συνθήκες για τη χώρα, αφού ενεργοποιείται και δραστηριοποιείται στο σύνολό της. Οι περιοχές, στις οποίες έχουν εγκατασταθεί οι επιχειρήσεις των νορβηγικών cluster είναι το Oslo, οι περιοχές Vestfold, Buskerud και Telemark, οι Aust-Agder και Vest-Agder, η περιοχή του Rogaland, οι περιοχές Hordaland και Sogn og Fjordane, αυτή του More og Romsdal και η κεντρική περιοχή της Νορβηγίας (Monteiro et al, 2013).
- **Εξειδίκευση:** οι επιχειρήσεις του νορβηγικού cluster χαρακτηρίζονται από υψηλό επίπεδο εξειδίκευσης. Σε αυτό βοηθά σημαντικά η μεγάλη ποικιλία εταιριών και κλάδων. Η εξειδίκευση αυτή έχει προσφέρει σημαντικό πλεονέκτημα στη Νορβηγία, καθώς συνοδεύεται από σημαντική καινοτομική δραστηριότητα και γίνεται πόλος έλξης για προσοντούχο ανθρώπινο δυναμικό (Gunther, 2014).



- **Ποικίλοι συμμετέχοντες:** όπως περιγράφηκε και στην προηγούμενη ενότητα, το νορβηγικό ναυτιλιακό cluster διαθέτει μεγάλη ποικιλία συμμετεχόντων επιχειρήσεων διαφορετικού χαρακτήρα. Το γεγονός αυτό αποτελεί ισχυρό πλεονέκτημα ενός ναυτιλιακού cluster, καθώς του προσφέρει αυτοδυναμία και την ικανότητα να καλύπτει εσωτερικά τις ανάγκες του και να πρωτοστατεί σε πολλούς τομείς. Βεβαίως, για να επιτευχθεί το τελευταίο στάδιο απαιτείται η παράλληλη, έντονη καινοτομική δραστηριότητα και η έρευνα, που υποκινείται, συνηθέστερα, από τα εκπαιδευτικά ιδρύματα (Monteiro et al, 2013).
- **Συνεργασία και ανταγωνισμός:** περίπου οι μισές νορβηγικές επιχειρήσεις συνεργάζονται με άλλες σε επίπεδο έρευνας και ανάπτυξης, ενώ η συνεργασία προμηθευτών και αγοραστών, με στόχο την βελτίωση της καινοτομίας είναι ιδιαίτερα στενή. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με την προτίμηση των επιχειρήσεων για συμμετοχή σε project έρευνας και ανάπτυξης που λαμβάνουν χώρα στο εξωτερικό τους περιβάλλον και όχι στο εσωτερικό, δείχνουν ότι η κυριαρχία της ναυτιλιακής τους βιομηχανίας δεν προέρχεται από μεμονωμένες επιχειρήσεις αλλά από την επιτυχημένη πορεία των clusters της χώρας (Monteiro et al, 2013).
- **Κύκλος ζωής:** η ναυτιλία της Νορβηγίας, παρά το γεγονός ότι έχει ένα αξιόλογο παρελθόν, έχει αρχίσει να εμφανίζει σημάδια αδυναμίας. Αυτό οφείλεται, κυρίως, στην αβεβαιότητα που διακατέχει τον κλάδο τα τελευταία χρόνια και επηρεάζει το γενικότερο κλίμα. Επιπλέον, και η βιομηχανία του πετρελαίου της χώρας βρίσκεται σε ύφεση. Οι μειωμένες επενδύσεις των τελευταίων ετών υποδηλώνει απώλεια της ελκυστικότητας της χώρας στον συγκεκριμένο κλάδο. Αυτή η αλλαγή των δεδομένων έχει, με τη σειρά της, επιφέρει επιπρόσθετες συνέπειες, όπως η πτώση της εγχώριας αγοράς αλλά και η πίεση που ασκείται στις υπεράκτιες δραστηριότητες, οι οποίες είναι σαφώς μειωμένες. Στους άμεσους στόχους της χώρας θα πρέπει να ενταχθούν τρόποι αναστροφής του κλίματος στους κλάδους αυτούς, ειδάλλως ενδέχεται να χειροτερεύσουν περαιτέρω (Monteiro et al, 2013).

- **Καινοτομία:** αυτό είναι το δυνατότερο χαρτί της νορβηγικής ναυτιλιακής βιομηχανίας. Οι καινοτομική δραστηριότητα έχει εμφανέστατα αποτελέσματα, τόσο στον κλάδο των ναυπηγήσεων και του εξοπλισμού, όσο και της ναυσιπλοΐας. Οι νορβηγικές επιχειρήσεις, και όσες δραστηριοποιούνται στη Νορβηγία, χαρακτηρίζονται από υψηλά επίπεδα έρευνας και ανάπτυξης, γεγονός που προσελκύει τη διεξαγωγή ποικίλων ερευνητικών προγραμμάτων. Παρόλα αυτά, συγκριτικά με χώρες όπως η Ολλανδία, η Γερμανία και η Δανία, είναι λιγότερο έντονη η δραστηριότητα στον τομέα αυτόν, αλλά παρατηρείται ιδιαίτερα υψηλή καινοτομική δραστηριότητα, γεγονός που υποδηλώνει ότι τα οφέλη από τα ερευνητικά της προγράμματα είναι, αναλογικά, πολλαπλάσια των άλλων χωρών (Gunther, 2014).
- **Άλλοι παράγοντες:** η Νορβηγία χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερα ποιοτικό και έμπειρο οικονομικό κλάδο, τον οποίο έχει ενσωματώσει στο ναυτιλιακό της cluster. Η εξειδίκευσή του σε θέματα που αφορούν τη ναυτιλία ενδυναμώνει τη θέση της Νορβηγίας στον παγκόσμιο χάρτη και την καθιστά, κατά κάποιο τρόπο, αυτοδύναμη. Τέλος, δεν θα μπορούσε να παραλειφθεί από τα πλεονεκτήματα της χώρας το αναβαθμισμένο εκπαιδευτικό της σύστημα και η προσέλκυση σημαντικού αριθμού ικανών και εξειδικευμένων εργαζομένων, οι οποίοι αποτελούν τον πυρήνα του cluster. Το τελευταίο αυτό στοιχείο είναι ουσιώδες, καθώς αποτελεί τον κινητήριο παράγοντα για κάθε σημαντική δραστηριότητα (Benito et al, 2003).

Ένας επιπρόσθετος λόγος, στον οποίο η Νορβηγία οφείλει την μεγάλη επιτυχία και ανάδειξη του ναυτιλιακού της cluster, αποτελεί το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις και οι προσφερόμενες υπηρεσίες δεν είναι συγκεντρωμένες σε μια ορισμένη περιοχή, αλλά το αυτό που ονομάζεται “Νορβηγικό Ναυτιλιακό Cluster” είναι στην ουσία ένα σύνολο μικρότερων, διάσπαρτων σε ολόκληρη τη χώρα, συστάδων. Το πλεονέκτημα που προκύπτει από αυτό είναι ότι συμμετέχει το σύνολο της χώρας στην ναυτιλιακή βιομηχανία, το δίκτυο των συνεργαζόμενων μερών είναι ευρύτερο και παρατηρείται επιμέρους εξειδίκευση σε κάποια από αυτά, όπως διαφαίνεται και στον **Πίνακα 3**. Στον ίδιο, αναφέρονται τα ονόματα των clusters και η περιοχή διαφοροποίησής τους,

ενώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι ανήκουν σε ολόκληρη την περιφέρεια της χώρας.

**Πίνακας 3: Νορβηγικά Ναυτιλιακά Clusters**

<b>ΟΝΟΜΑ CLUSTER</b>	<b>ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ</b>
<b>Vestfold</b>	Ναυτιλιακές υπηρεσίες, όπως τραπεζικές υπηρεσίες, ασφαλίσεις, υπηρεσίες νηογνομόνων κλπ. Το μεγαλύτερο ποσοστό των πλοιοκτητών συμμετέχει στο συγκεκριμένο cluster
<b>Kongsberg</b>	Παραγωγή τεχνολογικά ανεπτυγμένου εξοπλισμού και συστημάτων για υπεράκτιες, κυρίως, δραστηριότητες αλλά και για το σύνολο της ναυτιλιακής βιομηχανίας. Κατέχει ηγετική θέση στον εξοπλισμό γεωτρήσεων, σημαντικός εξαγωγέας τέτοιου εξοπλισμού και ανεπτυγμένη παραδοσιακή ναυτιλιακή δραστηριότητα
<b>Hordaland</b>	Ανάπτυξη, διατήρηση και εγκατάσταση υποθαλάσσιου εξοπλισμού και συστημάτων
<b>Møre</b>	Υψηλού επιπέδου ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη, σχεδιασμός πλοίων για κάθε είδους δραστηριότητα και παραγωγή ναυτιλιακού εξοπλισμού
<b>Mid – Norway (Raufoss)</b>	Εξειδίκευση που σχετίζεται με υπεράκτιες δραστηριότητες, την πετρελαϊκή βιομηχανία και την παραδοσιακή ναυτιλία
<b>North Norway (Trøndelag)</b>	Ανεπτυγμένος εξοπλισμός και πλοία ανεύρεσης πηγών πετρελαίου και φυσικού αερίου

**Πηγή: Gunther, 2014**

Το παράδειγμα της Νορβηγίας αποδεικνύει ότι η επιτυχής πορεία των clusters οφείλεται τόσο σε παράγοντες που σχετίζονται με την ιστορική σύνδεση μιας χώρας με την ναυτιλία ή την διαθεσιμότητα των φυσικών πόρων στην περιοχή της, αλλά και σε πρωτοβουλίες που δύναται να λάβει η ίδια, όπως η προώθηση της έρευνας και ανάπτυξης και της εκπαίδευσης, η μείωση του κόστους των μεταφορών, η διάχυση της γνώσης, η ανάπτυξη οικονομιών κλίμακας, η ενσωμάτωση της τεχνολογίας ακόμα και σε κλάδους που φαίνονται παραδοσιακοί και η ενδυνάμωση των σχέσεων ιδιωτικού και δημοσίου τομέα μέσω ίδρυσης κέντρων αριστείας. Η προσπάθεια

ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας ενός τόσο δυναμικού κλάδου οφείλει να είναι οργανωμένη και να κατανέμεται στα διάφορα μέρη. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί και με την υιοθέτηση ενός μοντέλου bottom – up / top – down ναυτιλιακών οργανώσεων, τα χαρακτηριστικά των οποίων έχουν περιγραφεί στο Κεφάλαιο 2, ή ακόμα και hybrid μοντέλο, δηλαδή συνδυασμό των δύο παραπάνω. Η συμμετοχή, λοιπόν, κυβερνητικών φορέων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στη διαδικασία του clustering αποδεικνύεται ότι προσφέρει αξιοσημείωτη ώθηση σε βασικούς τομείς, όπως η καινοτομία και η έρευνα (Monteiro et al, 2013).

Μέσα από την μελέτη της λειτουργίας των ναυτιλιακών clusters της Νορβηγίας μπορούν να εντοπιστούν συγκεκριμένες τάσεις, οι οποίες μετατρέπονται σε καθοριστικούς παράγοντες επιτυχίας με το πέρασμα του χρόνου. Η πρώτη, εξ' αυτών είναι βεβαίως η καινοτομία, όπως έχει αναπτυχθεί αρκετές φορές έως τώρα. Σαν δεύτερη τάση θα μπορούσε να οριστεί η έμφαση της χώρας στην εκπαίδευση των μελλοντικών εργαζομένων στη ναυτιλιακή βιομηχανία. Ο μεγάλος αριθμός εκπαιδευτικών ιδρυμάτων σε συνδυασμό με τα πολυάριθμα εφόδια που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι κατά την διάρκεια της απασχόλησής τους, τους καθιστά ιδιαίτερα ανταγωνιστικούς και ελκυστικούς. Η τρίτη, και τελευταία, είναι η ενημέρωση της κοινής γνώμης για την προστασία του περιβάλλοντος από τις ναυτιλιακές δραστηριότητες. Εν συνεχεία, όμως, η ανάπτυξη της απαιτούμενης τεχνογνωσίας για την επίτευξη του στόχου αυτού θα πρέπει αν ληφθεί σοβαρά υπόψιν, καθώς η Νορβηγία, παρά το γεγονός ότι διαθέτει ανεπτυγμένη βιομηχανία πετρελαίου, κινείται παράλληλα προς την ανάπτυξη πολιτικών και μεθόδων προστασίας του θαλάσσιας περιοχής στην οποία δραστηριοποιούνται. Όλα τα παραπάνω τεκμηριώνουν, τελικά, το γεγονός ότι η Νορβηγία είναι μια από τις μεγαλύτερες ναυτιλιακές δυνάμεις παγκοσμίως.

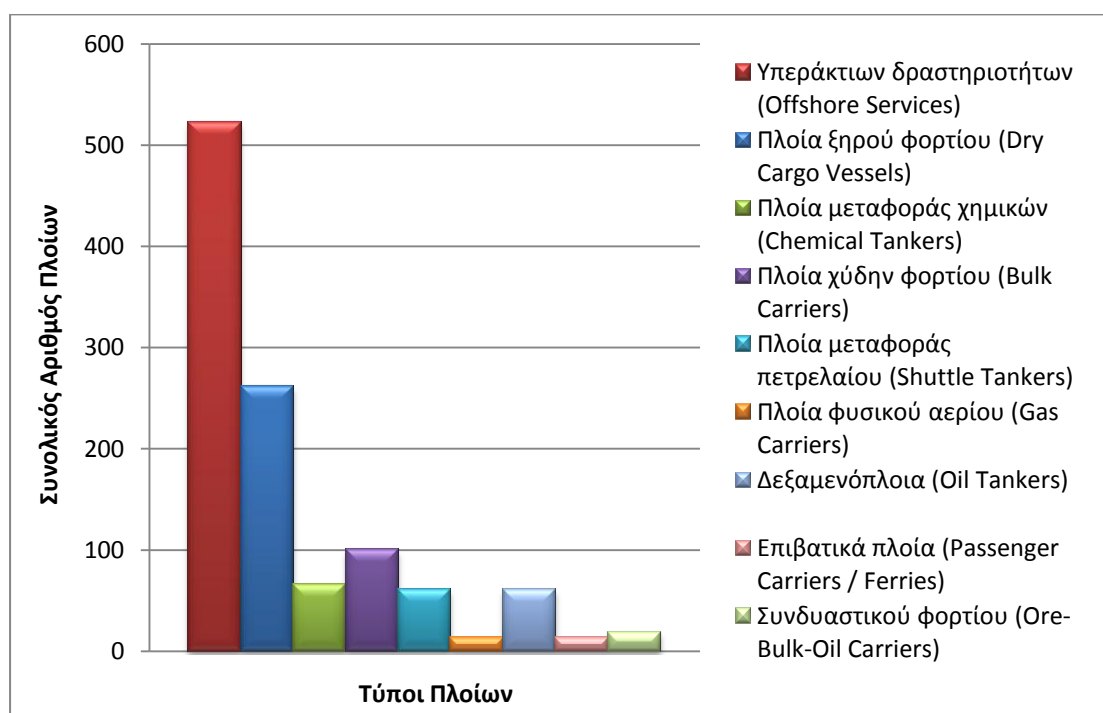
#### **4.3 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΝΟΡΒΗΓΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ**

Όπως έχει περιγραφεί και σε προηγούμενη ενότητα, οι χώρες που διαθέτουν ανεπτυγμένη ναυτιλιακή βιομηχανία γνωρίζουν και την οικονομική άνθιση που προσφέρει ο κλάδος αυτός. Συγκεκριμένα τα clusters, λόγω της ιδιαιτερότητάς τους προς τη γεωγραφική συγκέντρωση των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων, σημειώνουν ακόμη μεγαλύτερους ρυθμούς ανάπτυξης και συμβάλλουν καθοριστικά στην

ενίσχυση της οικονομίας. Σε αυτό το σημείο θα αναλυθούν ορισμένα σημεία της πορείας της νορβηγικής ναυτιλίας και των οικονομικών πλεονεκτημάτων που αυτή επιφέρει.

Ξεκινώντας με τον νορβηγικό στόλο και την σύνθεσή του, παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο μέρος αυτού αποτελούν τα πλοία και ο εξοπλισμός των υπεράκτιων δραστηριοτήτων (offshore activities), ενώ το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό καταλαμβάνουν τα πλοία μεταφοράς ξηρού φορτίου (dry cargo vessels). Ωστόσο, όπως φαίνεται και στο **Διάγραμμα 1**, ο νορβηγικός στόλος αποτελείται από πλοία σχεδόν όλων των κατηγοριών, γεγονός που αποδεικνύει την παράδοση της χώρας στη ναυτιλία αλλά και την ποικιλία των δραστηριοτήτων της. Το γεγονός ότι τα πλοία offshore υπηρεσιών ανέρχονται περίπου στα 635 τεκμηριώνει την αυξημένη δραστηριότητα της Νορβηγίας σε τομείς, όπως οι εξορύξεις και οι γεωτρήσεις.

**Διάγραμμα 1: Κατανομή Νορβηγικού Στόλου**



**Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014**

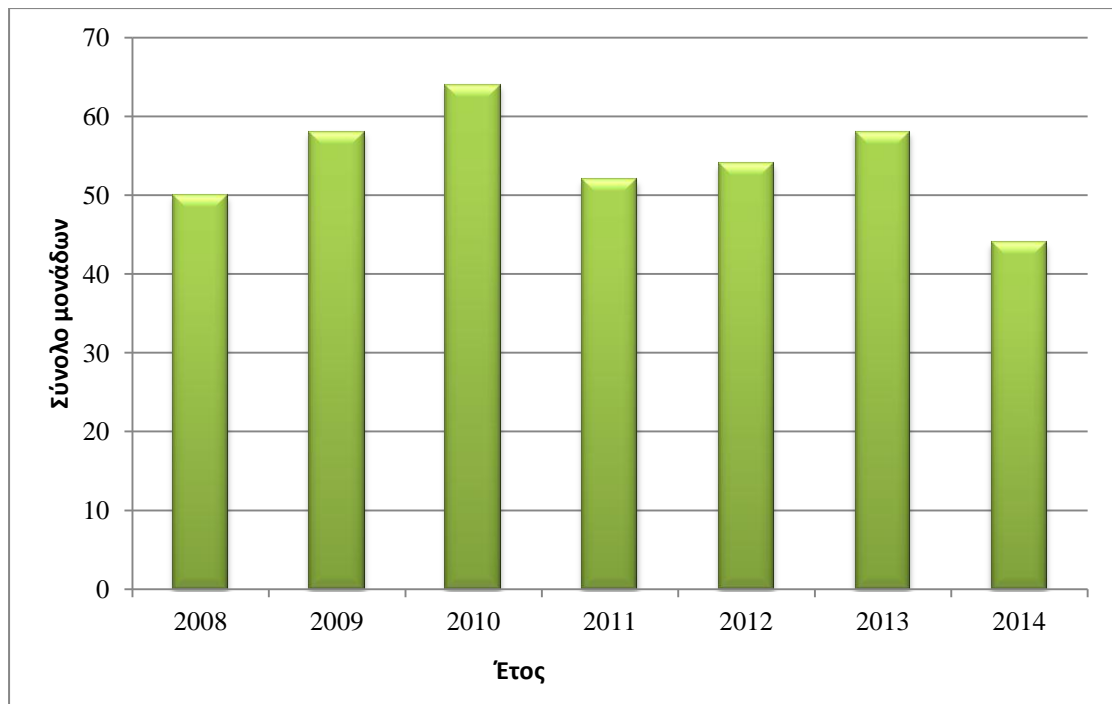
Η ανάπτυξη του συγκεκριμένου κλάδου έχει οριστεί περίπου στο 80% τα τελευταία δέκα χρόνια, συνιστώντας τον μεγαλύτερο τομέα offshore υπηρεσιών παγκοσμίως, μετά τον αμερικάνικο, αλλά και τον πιο μοντέρνο και εξελιγμένο. Κανένας άλλος

κλάδος στην ιστορία της νορβηγικής ναυτιλίας δεν έχει γνωρίσει τόσο μεγάλη ανάπτυξη όσο αυτός. Θα πρέπει να αναφερθεί ότι στο **Διάγραμμα 1**, συμπεριλαμβάνεται το σύνολο των πλοίων που διαχειρίζονται οι νορβηγικές επιχειρήσεις. Ως εκ τούτου, μέρος εξ' αυτών είναι και τα πλοία σημαίων, εκτός της νορβηγικής. Το, εν λόγω, ποσοστό για το 2014 ανέρχεται στο 58%, την στιγμή που δέκα χρόνια πριν έφτανε το 43% (Norwegian Shipowners Association, 2014). Η Νορβηγία θα πρέπει να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της σε αυτόν τον τομέα, ώστε να διατηρήσει την κυρίαρχη θέση της παγκοσμίως, υιοθετώντας πολιτικές που θα επιτρέψουν την επιστροφή των πλοίων της κάτω από την νορβηγική σημαία. Το πρόβλημα της φυγής πλοίων είναι πανευρωπαϊκό, αφού πολλά πλοία του ευρωπαϊκού στόλου έχουν μεταφερθεί σε κράτη με “σημαίες ευκαιρίας”, μετατρέποντας το μειονέκτημα αυτό σε σοβαρό πρόβλημα που απαιτεί τρόπους αντιμετώπισης. Για τους Νορβηγούς πλοιοκτήτες οι ελκυστικότερες σημαίες φαίνεται να ανήκουν στις Μπαχάμες, στη Μάλτα και στη Σιγκαπούρη (Gunther, 2014).

Η ηλικία των πλοίων του νορβηγικού στόλου έχει μειωθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Σε αυτό συντέλεσαν καθοριστικά οι παραδόσεις νεότευκτων, τεχνολογικά αναβαθμισμένων πλοίων και των επενδύσεων σε, νεαρής ηλικίας, πλοία. Το 2014, ο μέσος όρος της ηλικίας των πλοίων υπό νορβηγική σημαία ήταν περίπου 9,5 χρόνια, ενώ υπό ξένες σημαίες 11,5. Οι ηλικίες των ίδιων κατηγοριών το 2005 άγγιζαν τα 13 και 14 χρόνια αντίστοιχα (Norwegian Shipowners Association, 2014).

Επιστρέφοντας στον τομέα των offshore δραστηριοτήτων, τον δυνατότερο κλάδο της νορβηγικής ναυτιλιακής βιομηχανίας, δεν θα ήταν ακριβές να παραληφθεί η αποδυνάμωσή του τα τελευταία δύο χρόνια, κυρίως λόγω της πτώσης των επενδύσεων στην πετρελαϊκή βιομηχανία και στον τομέα των εξορύξεων, σε παγκόσμιο επίπεδο, η οποία βασίζεται στην μείωση ρευστότητας των επιχειρήσεων πετρελαίου από την πτώση της τιμής του. Βεβαίως, είναι το επακόλουθο μιας μακράς περιόδου άνθισης για τη Νορβηγία, αλλά αυτός δεν είναι δυνατό να θεωρηθεί η κύρια εξήγηση του φαινομένου. Στο **Διάγραμμα 2**, φαίνεται η πορεία του κλάδου αυτού για τη χώρα.

**Διάγραμμα 2: Στόλος Νορβηγικών Offshore Μονάδων**

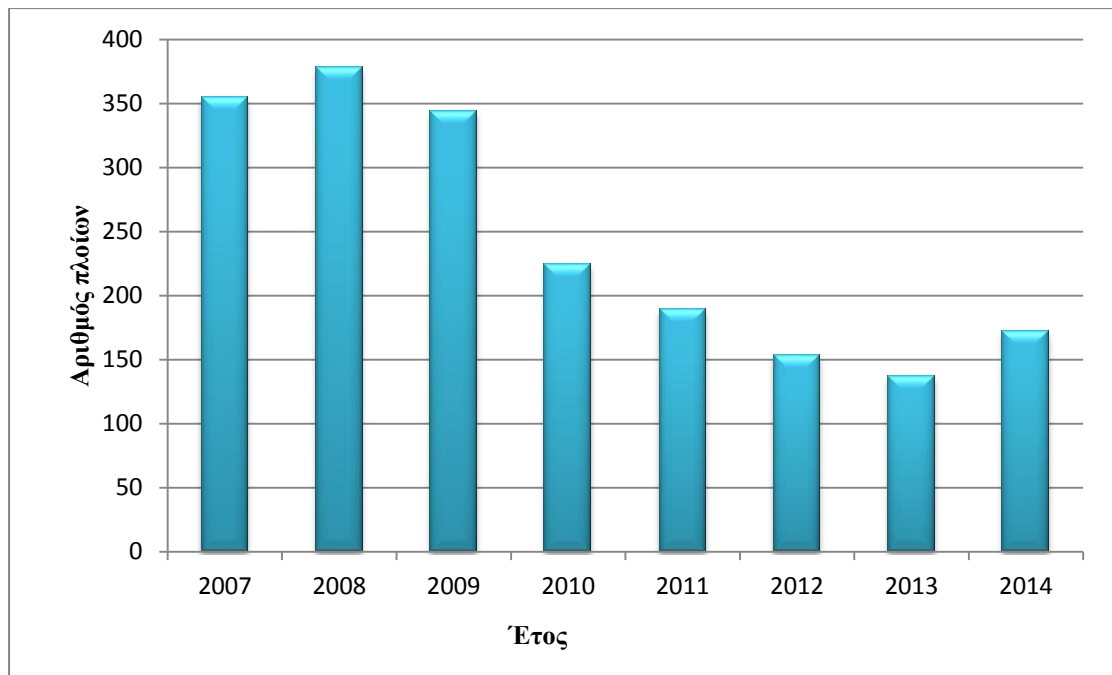


**Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014**

Το 2014 οι offshore μονάδες ανήλθαν στις 45, ενώ ο μεγαλύτερος αριθμός καταγράφηκε το 2010, όπου αυτές υπολογίζονταν στις 64 περίπου. Για το 2015, δεν εκτιμάται ότι θα αλλάξει ιδιαίτερα το σκηνικό, καθώς το δυσμενές κλίμα για τον κλάδο συνεχίζεται.

Η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη της Νορβηγίας αποτελεί έναν εξίσου βασικό κλάδο του cluster της, ο οποίος γνώριζε σημαντική άνθιση στη διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας. Παράλληλα με αυτόν και οι παραγγελίες για νεότευκτα πλοία από Νορβηγούς πλοιοκτήτες ήταν εξαιρετικά αυξημένες. Το γενικότερο, όμως, άσχημο οικονομικό κλίμα της Ευρώπης δημιούργησε επιφύλαξη και οι παραγγελίες νέων πλοίων σημείωσαν πτώση από το 2010 έως το 2013 (Gunther, 2014). Στο **Διάγραμμα 3** είναι δυνατό να φανεί η μικρή ανάκαμψη της αγοράς εντός του 2014, χωρίς, ωστόσο, να αγγίζει τα υψηλά επίπεδα των παλαιότερων ετών.

**Διάγραμμα 3: Εξέλιξη Νεόκτιστων Πλοίων του Νορβηγικού Στόλου**

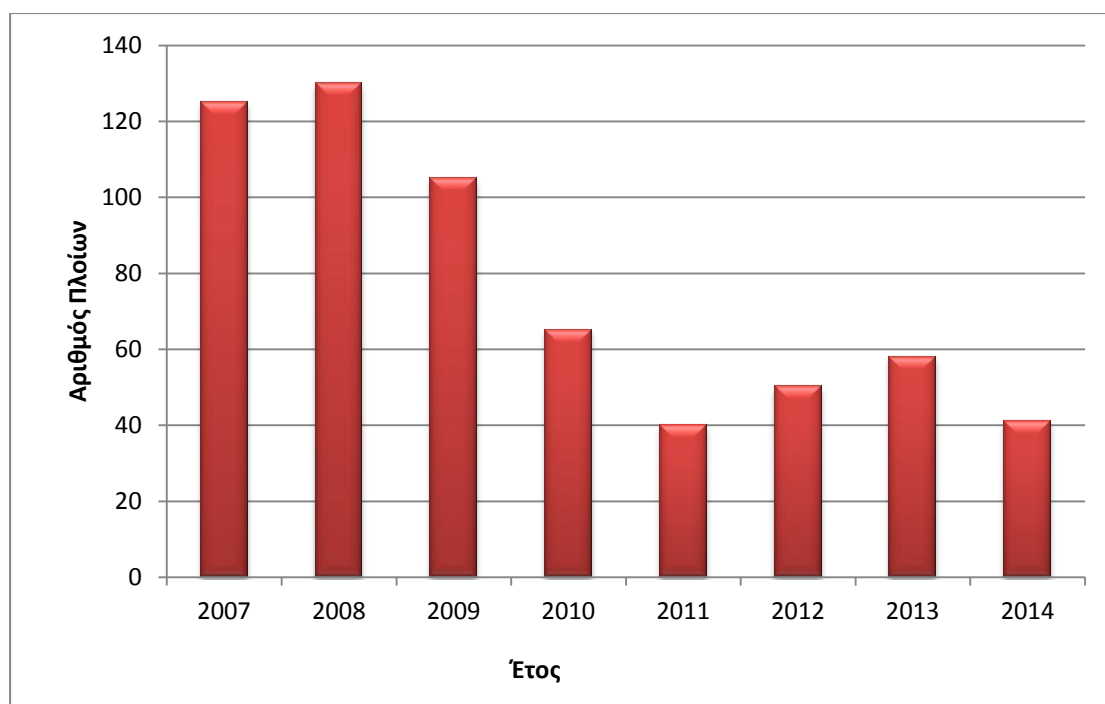


**Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014**

Το 2008 παραμένει χρονιά ρεκόρ για το orderbook των Νορβηγών πλοιοκτητών, καθώς οι νέες παραγγελίες ανήλθαν στις 378, σε αντίθεση με το 2013, οι οποίες έφτασαν μόλις τις 137. Η αύξηση που διαφαίνεται στο 2014 είναι της τάξεως του 20%, εντούτοις η ύφεση στον τομέα αυτόν που σημειώθηκε από το 2008 εκτιμάται σε ποσοστό 50%. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η αξία των πλοίων αυτών φτάνει το ποσό των 12,4 δις δολαρίων. Οι κυριότερες χώρες ναυπηγήσεων των νορβηγικών πλοίων είναι η Κίνα και η Κορέα, η συμμετοχή των οποίων υπολογίζεται σε ποσοστό 32% και 24% αντίστοιχα. Στην τρίτη θέση είναι η Νορβηγία, η οποία καταφέρνει να διατηρήσει σε ικανοποιητικά επίπεδα τον κλάδο αυτόν, ενώ το φαινόμενο αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι το 30% - 35% των ναυπηγούμενων offshore πλοίων διεκπεραιώνεται από τα νορβηγικά ναυπηγεία. Το ναυτιλιακό cluster του Møre φημίζεται για την ναυπήγηση υψηλής ποιότητας, offshore πλοίων διατηρώντας την περιφερειακή οικονομία σε ευημερία (Norwegian Shipowners Association, 2014). Το **Διάγραμμα 4** απεικονίζει τις παραγγελίες που έχουν ολοκληρωθεί από τα ναυπηγεία της Νορβηγίας τα τελευταία χρόνια.



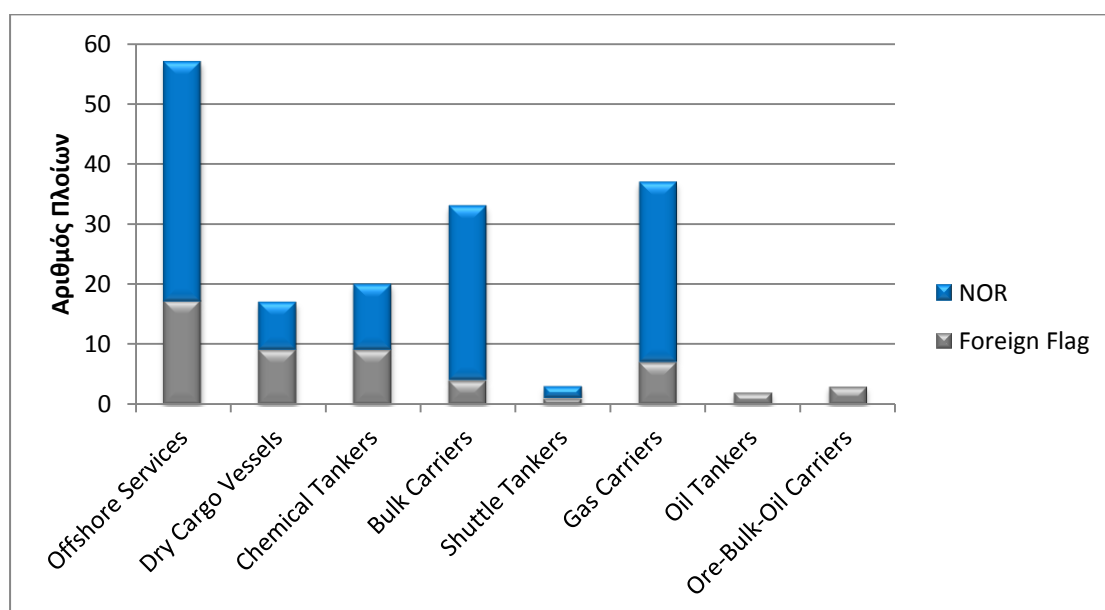
**Διάγραμμα 4: Αριθμός Ναυπηγήσεων στα Νορβηγικά Ναυπηγεία**



**Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014**

Από τα, υπό παραγγελία, πλοία τα μισά παραδόθηκαν εντός του 2014 ενώ το 2016 και 2017 θα παραδοθούν και τα εναπομείναντα. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα νεόκτιστα πλοία, ανά κατηγορία και ανά σημαία, στην οποία ανήκουν.

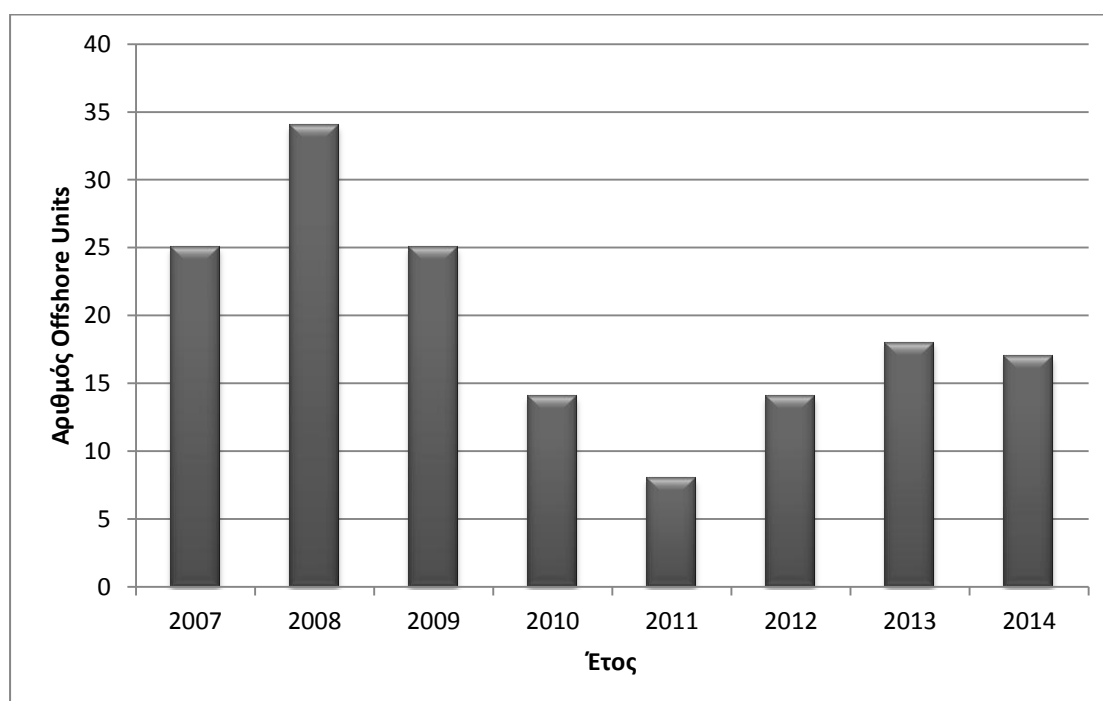
**Διάγραμμα 5: Κατηγορίες των Νεόκτιστων Νορβηγικών Πλοίων**



**Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014**

Στο **Διάγραμμα 5** είναι ξεκάθαρο ότι οι περισσότερες παραγγελίες έγιναν για λογαριασμό του offshore κλάδου και των πλοίων μεταφοράς φυσικού αερίου που συνολικά ανέρχονται στα 94 πλοία. Ως προς τη δεύτερη κατηγοριοποίηση, η συντριπτική πλειοψηφία των νέων, αυτών, πλοίων προορίζονται για τη νορβηγική σημαία. Η μεγαλύτερη κατηγορία γίνεται προσπάθεια να αναλυθεί ακόμη περισσότερο στο επόμενο διάγραμμα. Η αξία τους για το 2014 άγγιξε τα 7 δις δολάρια ενώ διαφαίνεται μια τάση εξισορρόπησης στον κλάδο από το 2013. Χρονιά ρεκόρ και πάλι το 2008, και από άποψη αριθμού μονάδων αλλά και από άποψη αξίας. Για το 2008 οι παραγγελίες των offshore μονάδων έφτασαν τις 34, ενώ η αξία τους ανερχόταν στα 12 δις δολάρια περίπου.

**Διάγραμμα 6: Εξέλιξη Νεόκτιστων Offshore Μονάδων του Νορβηγικού Στόλου**



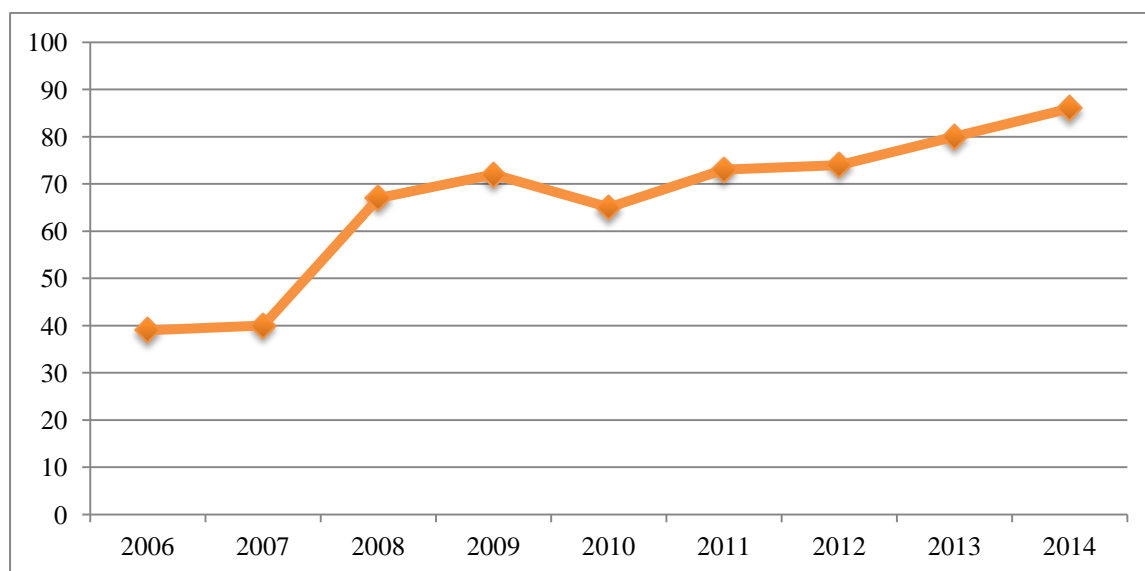
**Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014**

Όπως φαίνεται και στο **Διάγραμμα 6**, το 2011 ήταν η χειρότερη χρονιά στην συγκεκριμένη περίπτωση καθώς η δραστηριότητα είχε σημειώσει τεράστια πτώση και

οι παραγγελίες άγγιξαν μόλις τις 8. Κατά συνέπεια, και η αξία των ναυπηγούμενων μονάδων ήταν σε ύφεση.

Περνώντας στην αξία του στόλου της Νορβηγίας και στην εξέλιξή του τα τελευταία χρόνια, θεωρείται ορθό να τονιστεί ότι αποτελεί έναν εκ των παραγόντων που καθορίζουν την ισχύ και τη θέση ενός έθνους στον παγκόσμιο χάρτη της ναυτιλίας. Μετρώντας την χωρητικότητα των πλοίων της, η Νορβηγία βρισκόταν πάντα στην τρίτη θέση, πίσω από την Ιαπωνία και την Ελλάδα. Αυτός ο δείκτης, όμως, δεν δύναται από μόνος του να αποτελέσει απόλυτο παράγοντα καθορισμού της θέσης μιας χώρας και του κύρους της. Και αυτό γιατί η χωρητικότητα ενός πλοίου δεν υποδηλώνει απαραίτητα και την αξία του, καθώς ενδέχεται μικρότερα πλοία να αποτιμώνται παραπάνω λόγω του τεχνολογικά ανεπτυγμένου σχεδιασμού τους, για παράδειγμα, στα οποία έχει δοθεί τεράστια έμφαση από τη Νορβηγία τα τελευταία χρόνια (Gunther, 2013). Στατιστικά παρατηρείται άνοδος της αξία του νορβηγικού στόλου κατά την τελευταία δεκαετία, όπως απεικονίζεται και στο **Διάγραμμα 7**, καθώς υπολογίζεται ότι η, εν λόγω, αξία έχει τριπλασιαστεί στο διάστημα αυτό.

***Διάγραμμα 7: Εξέλιξη της Αξίας του Νορβηγικού Στόλου***

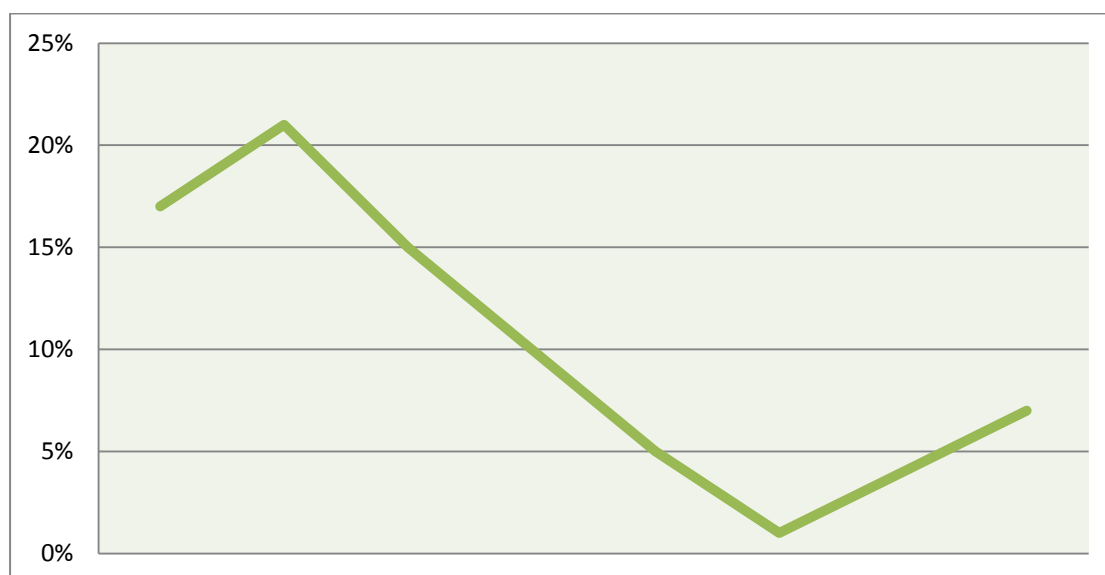


***Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014***

Το 2014 η αξία του στόλου άγγιξε τα 87 δις δολάρια<sup>6</sup>, από περίπου 40 που άξιζε ο στόλος το 2006. Υπό αυτούς του όρους, η Νορβηγία κατατάσσεται στην έκτη θέση παγκοσμίως, μετά από την Ιαπωνία, την Ελλάδα, την Γερμανία, την Κίνα και τις ΗΠΑ. Οι τομείς, που στηρίζουν την αξιοσημείωτη αυτή αύξηση της αξίας του στόλου είναι και πάλι τα πλοία των offshore δραστηριοτήτων, τα δεξαμενόπλοια και τα πλοία μεταφοράς χύδην φορτίου (Norwegian Shipowners Association, 2014).

Εξίσου σημαντικό με τα παραπάνω, είναι και το θέμα της δημιουργίας (value creation) αξίας μέσω μιας ορισμένης βιομηχανίας, η οποία, σαφώς, δίνει τεράστια ώθηση στην ευρύτερη οικονομία της χώρας. Τα ναυτιλιακά clusters της Νορβηγίας χαρακτηρίζονται ως ιδιαίτερα τεχνολογικά ανεπτυγμένα και βασίζονται στο μεγαλύτερο ποσοστό τους στην τεχνογνωσία, ενώ εμπλέκονται στα, υψηλότερου επιπέδου, δίκτυα logistics υιοθετώντας αναβαθμισμένα συστήματα παρακολούθησης, ελέγχου και επικοινωνίας (Gunther, 2014). Το γεγονός αυτό είναι αρκετό για να στηρίξει μια αύξηση της αξίας της ναυτιλιακής βιομηχανίας της χώρας της τάξεως του 11% στο διάστημα 2012 – 2014. Το **Διάγραμμα 8** δείχνει την πορεία την εξέλιξη της αξίας των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων στο διάστημα 2004 – 2014.

***Διάγραμμα 8: Εξέλιξη της Αξίας στη Νορβηγική Ναυτιλιακή Βιομηχανία***

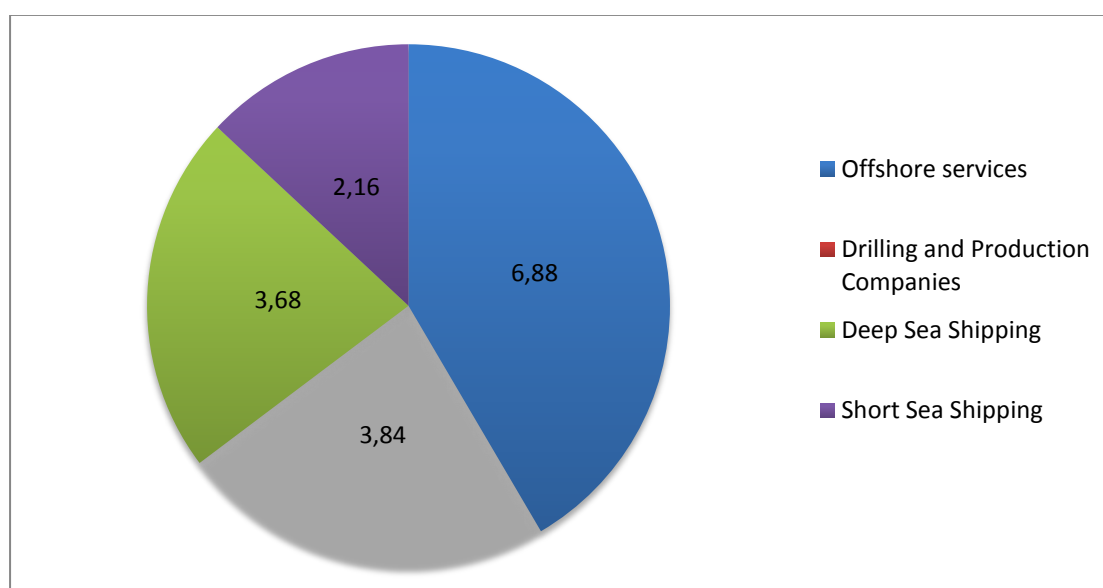


***Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014***

<sup>6</sup> Η μετατροπή από NOK σε δολάρια USD έγινε με βάση την μέση ισοτιμία για τα χρόνια που αναφέρονται. NOK to USD (Av. 2004 – 2014) = 0.16.

Συγκεκριμένα, η συμβολή των πλοιοκτητών ανήλθε στα 42 δις δολάρια, ενώ τα οφέλη από τις ναυτιλιακές υπηρεσίες, τις ναυπηγήσεις και τον ναυτιλιακό εξοπλισμό εκτιμήθηκαν στα 16, 6 και 16 δις δολάρια αντίστοιχα. Σε συνέχεια του προηγούμενου διαγράμματος, έπεται το ένατο σε σειρά, το οποίο απεικονίζει την συμβολή των κυριότερων τομέων των νορβηγικών clusters και την συμβολή τους στην οικονομία της, σε δολάρια.

**Διάγραμμα 9: Συνεισφορά των Κυριότερων Κλάδων των Νορβηγικών Clusters στην Οικονομία**



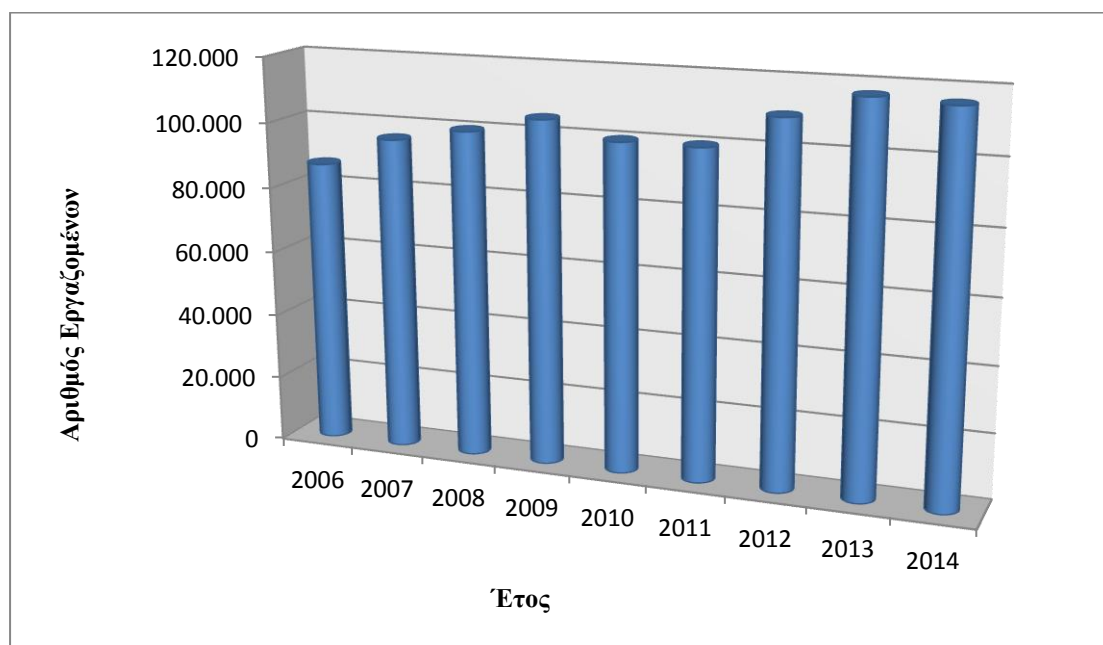
**Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014**

Είναι και πάλι εμφανές ότι ο ισχυρός κλάδος της Νορβηγίας είναι των υπεράκτιων δραστηριοτήτων, που με συμβολή 6,88 δις δολαρίων, μετατρέπεται σε πυλώνα των ναυτιλιακών της clusters, όπως βεβαίως και οι προαναφερθέντες.

Τα πλεονεκτήματα, όμως, δεν σταματούν εδώ, καθώς τα νορβηγικά ναυτιλιακά clusters απασχολούν περισσότερους από 110.000 εργαζόμενους, σύνολο που συνιστά αύξηση της τάξεως του 35% από το 2004, χωρίς να υπάγονται σε αυτό οι εργαζόμενοι σε, νορβηγικών συμφερόντων, επιχειρήσεις εκτός της χώρας (Norwegian Shipowners Association, 2014). Στο **Διάγραμμα 10** φαίνεται η διαχρονική εξέλιξη του αριθμού

των εργαζομένων στην ναυτιλιακή βιομηχανία.

***Διάγραμμα 10: Εξέλιξη Αριθμού Εργαζομένων στη Νορβηγική Ναυτιλιακή Βιομηχανία***

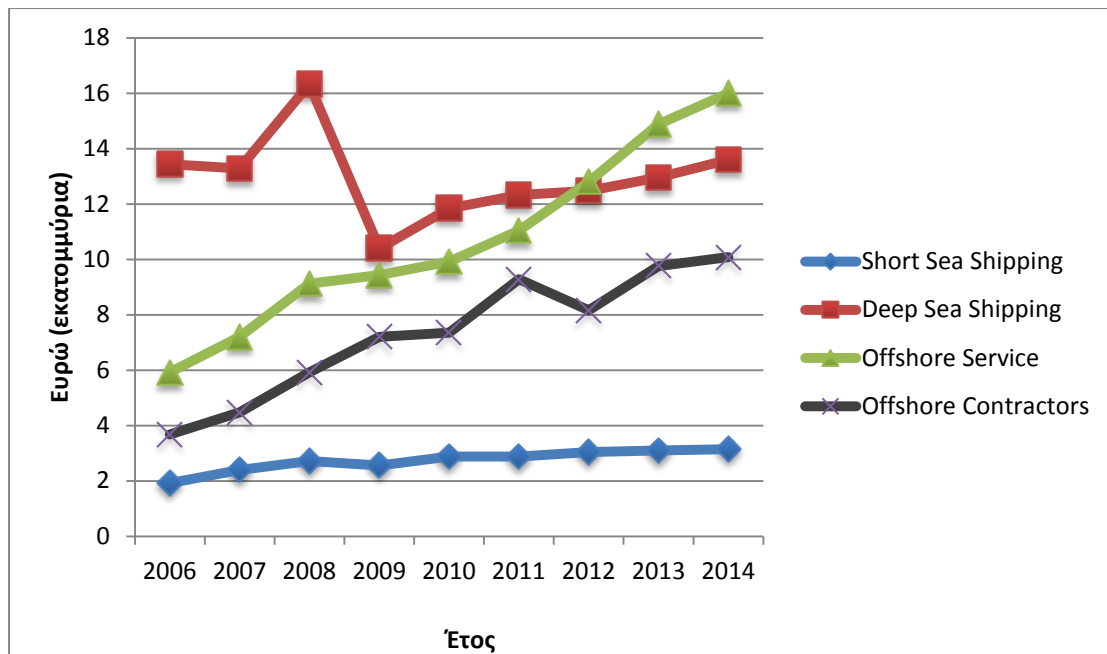


***Πηγή: Norwegian Shipowners Association, 2014***

Ο αυξημένος αριθμός των εργαζομένων της ναυτιλιακής βιομηχανίας βοηθά στην γενικότερη κίνηση της νορβηγικής οικονομίας, καθώς οι συγκεκριμένοι εργαζόμενοι αποδίδουν 80% περισσότερους φόρους σε σχέση με τους υπόλοιπους. Αυτό σημαίνει ότι τα έσοδα της κυβέρνησης από φόρους είναι αυξημένα κατά 10 δις περίπου, από ότι θα ήταν αν οι ίδιοι άνθρωποι εργάζονταν σε άλλους τομείς (Norwegian Shipowners Association, 2014).

Η συνολική προσφορά της ναυτιλιακής βιομηχανίας στην νορβηγική οικονομία στα 55 δις δολάρια περίπου για το 2014. Η πορεία της χώρας στο θέμα αυτό δείχνει να βελτιώνεται όσο περνούν τα χρόνια, γεγονός που φαίνεται και από το **Διάγραμμα 11**. Ωστόσο, οι εκτιμήσεις για το μέλλον παραμένουν συντηρητικές καθώς η ευρωπαϊκή οικονομία βρίσκεται υπό πίεση και ένας εκ των πυλώνων του νορβηγικού ναυτιλιακού cluster, οι υπεράκτιες δραστηριότητες και εξορύξεις, έχει να αντιμετωπίσει μια πρωτοφανή στασιμότητα και περιορισμένες επενδύσεις (Norwegian Shipowners Association, 2014).

**Διάγραμμα 11: Απόδοση των Νορβηγικών Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων ανά Κλάδο**



**Πηγή:** *Norwegian Shipowners Association, 2014*

Η χαμηλή τιμή του πετρελαίου μπορεί να ερμηνευτεί με δύο τρόπους. Ο θετικότερος εξ' αυτών ορίζει ότι οι χαμηλότερες τιμές ισοδυναμούν με χαμηλότερα μεταφορικά κόστη για τα πετρέλαια και χαμηλότερα λειτουργικά κόστη για τα πλοία. Η αντίθετη, όμως, άποψη, η οποία σχετίζεται με την εξόρυξη, εξηγεί πως τα κόστη της παραγωγής των προϊόντων αυτών θα αυξηθούν, και συνεπώς θα μειωθούν και οι επενδύσεις στον τομέα. Το εμπόδιο αυτό που παρουσιάζεται έχει μικρότερη σημασία σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό που βιώνει ο κλάδος, λόγω των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (Gunther, 2014).

Η ενθαρρυντική εξέλιξη όλων των παραπάνω, για την νορβηγική ναυτιλιακή βιομηχανία, και ιδιαίτερα τον κλάδο της ενέργειας, είναι το άνοιγμα προς την περιοχή της Αρκτικής. Οι πλοιοκτήτες εκτιμούν ότι μια τέτοια κίνηση θα σώσει την παρτίδα για την ενέργεια και θα δώσει σημαντική ώθηση στον συγκεκριμένο κλάδο. Μέχρι στιγμής, ωστόσο, οι προβλέψεις τους δεν έχουν επιβεβαιωθεί αφού το σχέδιο για την εκμετάλλευση των αρκτικών πόρων παίρνει συνεχείς αναβολές. Οι λόγοι ποικίλλουν. Το υψηλό κόστος του εξοπλισμού, η εισαγωγή νέας τεχνολογίας στην κατασκευή πλοίων και τα περιβαλλοντικά ζητήματα είναι κάποιοι από αυτούς. Βεβαίως δεν θα μπορούσε να λείπει και το αντίπαλο δέος της γνώμης αυτής, που επισημαίνει τον

ισχυρότατο ανταγωνισμό της Νορβηγίας στην περίπτωση του ανοίγματος του Βόρειου Περάσματος, αφού ο σύντομος αυτός δρόμος και η πλούσια Αρκτική θα αποτελέσουν το μήλο της έριδος για τις μεγάλες ναυτιλιακές δυνάμεις (Gunther, 2014).

#### **4.4 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT**

Το cluster της Νορβηγίας εκτός από σημαντικά πλεονεκτήματα, ικανά να προσδώσουν στην χώρα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, όπως αυτό αναλύθηκε σε προηγούμενη ενότητα, διαθέτει και μια σειρά αδυναμιών, απειλών και φυσικά ευκαιριών. Ο Πίνακας 4 παρουσιάζει όλα αυτά τα στοιχεία, προσφέροντας μια σφαιρική εικόνα του συγκεκριμένου θέματος.

**Πίνακας 4: SWOT Ανάλυση του Νορβηγικού Ναυτιλιακού Cluster**

<b>ΝΟΡΒΗΓΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER</b>	
<b>Δυνατά σημεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υψηλό επίπεδο εξειδίκευσης και τεχνολογίας, ιδιαίτερα στον τομέα υπεράκτιων δραστηριοτήτων</li> <li>• Γεωγραφική θέση κοντά σε έναν ανεξερεύνητο χώρο με πολλές ευκαιρίες (Αρκτική περιοχή)</li> <li>• Ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που βοηθά στην προσαρμογή στις διακυμάνσεις της αγοράς</li> <li>• Δυναμικό και δικτυωμένο cluster</li> <li>• Ουσιαστική στήριξη από κυβερνητικούς φορείς για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων (υποδομές, χρηματοδοτικά κεφάλαια)</li> </ul>
<b>Αδυναμίες</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υψηλό κόστος διεξαγωγής δραστηριοτήτων</li> <li>• Πολύπλοκα projects και οργανισμοί, που δύσκολα ενσωματώνονται στην συνολική διαδικασία</li> <li>• Φτώχη υποδομή σε περιοχές της Βόρειας Νορβηγίας</li> </ul>
<b>Ευκαιρίες</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πιο ευέλικτες δραστηριότητες με εύκολη ενσωμάτωση</li> <li>• Δημιουργία ενός σημαντικού κόμβου γνώσης</li> <li>• Ταχεία αναπτυσσόμενη αγορά υπεράκτιων δραστηριοτήτων και νέο άνοιγμα στην Αρκτική</li> </ul>
<b>Απειλές</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πτώση της τιμής του πετρελαίου και του αερίου</li> <li>• Αυξημένος ανταγωνισμός, ιδιαίτερα από ασιατικές χώρες</li> <li>• Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού και άρνηση του υπάρχοντος για μετακίνησή του σε απομακρυσμένες περιοχές, στις οποίες πρόκειται να εγκατασταθούν ναυτιλιακές επιχειρήσεις</li> </ul>

**Πηγή: SmartComp Research, 2013**



Η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη της Νορβηγίας είναι ένας από τους κλάδους που έχει αποδυναμωθεί λόγω των υψηλών αμοιβών των εργαζομένων και του κόστους κατασκευής. Έχει παρατηρηθεί σημαντική μείωση των παραγγελιών των νορβηγικών ναυπηγείων και προτίμηση άλλων ναυπηγοεπισκευαστικών χωρών, ακόμα και από νορβηγικές εταιρίες, γεγονός που μειώνει την ανταγωνιστικότητα του κλάδου και αναστέλλει την παραγωγή γνώσης. Συνεπώς, αρκετά ναυπηγεία της χώρας έχουν κλείσει, καθώς δεν ήταν σε θέση να ανταποκριθούν σε ένα τόσο απαιτητικό περιβάλλον. Ως μεγάλη ευκαιρία του συγκεκριμένου cluster χαρακτηρίζεται το λιώσιμο των πάγων της Αρκτικής, χωρίς βέβαια αυτό να σημαίνει ότι δεν δημιουργεί περιβαλλοντικούς προβληματισμούς. Εκτιμάται, ωστόσο, ότι αφενός θα ανοιχτεί ένας καινούριος θαλάσσιος δρόμος, που θα ενταχθεί στον χάρτη των μεταφορών, και αφετέρου ότι θα αξιοποιηθούν οι φυσικοί του πόροι, ενέργειες στις οποίες ειδικεύεται η Νορβηγία. Τέλος, η ανάγκη της άμεσης προσέλκυσης αξιόλογου εργατικού δυναμικού χαρακτηρίζεται επιτακτική καθώς στον παράγοντα αυτόν στηρίζεται κάθε καινοτομία και πρόοδος (SmartComp Research, 2013).

#### **4.5 ΣΧΕΔΙΑΣΜΕΝΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΟΥ**

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, η νορβηγική ναυτιλία, ακολουθώντας την γενικότερη οικονομική ύφεση, πρόκειται να μπει σε δυσκολότερα νερά. Η αναγνώριση αυτού του γεγονότος και η λήψη αποφάσεων που θα σταθεροποιήσουν, όσο περισσότερο γίνεται, την ναυτιλιακή βιομηχανία της χώρας είναι η κυριότερη πρόκληση, την οποία καλούνται να αντιμετωπίσουν η κυβέρνηση και οι θεσμικοί φορείς της. Οι Νορβηγοί πλοιοκτήτες θα χρειαστούν την υιοθέτηση νέων πολιτικών και τον εμπλουτισμό των ήδη υπαρχόντων, ώστε να προστατευτούν από το δυσμενές οικονομικό κλίμα, και να θέσουν γερές και ασφαλείς βάσεις για τις επόμενες δεκαετίες. Βασικός γνώμονας στην διαδικασία αυτή θα πρέπει, αδιαμφισβήτητα, να είναι η διεθνής αγορά, στην οποία δραστηριοποιούνται και οι νορβηγικές επιχειρήσεις, όπου ο ανταγωνισμός είναι εξαιρετικά έντονος και υπάρχει ορισμένες φορές η τάση να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα και την σταθερότητα των εθνικών ρυθμιστικών πλαισίων. Οι πολιτικές που έχουν ληφθεί και εφαρμόζονται ήδη είναι οι ακόλουθες:

- **Ίδρυση του Διεθνούς Νορβηγικού Νηολογίου (Norwegian International Ship Register – NIS)**, το 1987, που είχε ως κύριο στόχο την αποτροπή της φυγής των πλοίων προς ξένες σημαίες και την επιστροφή του μεγαλύτερου αριθμού όσων ήδη βρίσκονταν υπό ξένη σημαία, καθώς και την αύξηση των Νορβηγών ναυτικών στον νορβηγικό και διεθνές στόλο. Πριν την δημιουργία του NIS υπήρχε έντονα η τάση της απασχόλησης ξένων ναυτικών στα νορβηγικά πλοία με απώτερο σκοπό την μείωση του κόστους, αφού οι μισθοί των ξένων ήταν αισθητά χαμηλότεροι (Monteiro et al, 2013).
  
- **Επιβολή συστήματος φορολόγησης των ναυτιλιακών επιχειρήσεων**, βάση του οποίου είναι ο συνολικός εγγεγραμμένος όγκος των πλοίων κάθε επιχείρησης (registered tonnage) και όχι το εισόδημά τους. Το σχέδιο αυτό ονομάστηκε Tonnage Tax Regime και έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα ανταγωνιστικό, καθώς από το 1996 που εισήχθη και ύστερα από μια τροποποίηση το 2007, οδήγησε στην αύξηση του στόλου της Νορβηγίας κατά 80%. Ταυτόχρονα, δημιουργεί ένα ιδιαίτερα ευνοϊκό περιβάλλον για την εγκατάσταση νέων επιχειρήσεων στη χώρα, και ιδιαίτερα επιχειρήσεις offshore δραστηριοτήτων (Gammelgaard et al, 2013).
  
- **Στενή συνεργασία** μεταξύ εθνικών, διεθνών και ευρωπαϊκών ερευνητικών κέντρων (MTC, 2012).
  
- **Αναβάθμιση των εκπαιδευτικών κέντρων** για την ιδιαίτερη εξειδίκευση τόσο των ναυτικών όσο και των εργαζόμενων που απασχολούνται σε διαφορετικούς κλάδους του cluster, στη στεριά. Τέτοιες πρωτοβουλίες υποστηρίζονται εκτενώς και από προγράμματα, όπως το ROYO και NMU, που διαθέτουν **πλατφόρμες διάχυσης της γνώσης** και δημιουργούν εθνικούς κόμβους, προσφέροντας σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις αλλά και στα πλοία, αφού πλέον θα στελεχώνονται από έμπειρους εργαζόμενους και ναυτικούς (MTC, 2012).
  
- **Ευρύ δίκτυο διασυνδέσεων μεταξύ ποικίλων φορέων**, όπως ευρωπαϊκά κράτη, εγχώριοι κυβερνητικοί και ιδιωτικοί φορείς, που συχνά εξασφαλίζουν

σημαντικά κεφάλαια για την ενδυνάμωση κλάδων, όπως οι υποδομές ή η καινοτομική δραστηριότητα (MTC, 2012)

- **Μεγάλος αριθμός προγραμμάτων** από τα οποία επωφελούνται σχεδόν όλοι οι κλάδοι του νορβηγικού ναυτιλιακού cluster, όπως το iTransfer που εξασφαλίζει σημαντικές επενδύσεις σε υποδομές μειώνοντας σημαντικά το κόστος τους, το Cruise Gateway που αναλαμβάνει την ανάδειξη της Νορβηγίας ως αξιόλογου προορισμού ταξιδιών κρουαζιέρας και το DryPort που στοχεύει στον αποτελεσματικό συνδυασμό πολλών διαφορετικών μέσων μεταφοράς για την μείωση του κόστους. Όλα αυτά τα προγράμματα προσφέρουν ένα οργανωμένο έδαφος για την ανάπτυξη του ναυτιλιακού cluster της χώρας και διευκολύνουν την ανάληψη και υλοποίηση νέων πρωτοβουλιών, αφού αποτελούν κινητήρια δύναμη της καινοτομίας και θέτουν τους Νορβηγούς ένα βήμα μπροστά από τις εξελίξεις (MTC, 2012)
- **Εισαγωγή της τεχνολογίας στα συστήματα πλοήγησης και παρακολούθησης**, ένα ακόμη βασικό θέμα που οδηγεί προς ένα πλήρες και αυτοματοποιημένο cluster, το οποίο βρίσκεται υπό τον έλεγχο των συμμετεχόντων του (Monteiro et al, 2013).

Εκτός, όμως, από τις ήδη υπάρχουσες ρυθμίσεις που έχουν εισαχθεί στο νορβηγικό, ναυτιλιακό cluster, διατίθενται κι άλλες, οι οποίες αποτελούν μελλοντικούς στόχους για την εντονότερη ενδυνάμωσή του, και σκιαγραφούνται στη συνέχεια:

- **Ενδυνάμωση του NIS, διατήρηση της υψηλής του ποιότητας και κοινή πορεία αυτού με τους διεθνείς κανονισμούς.** Η όλο και αυξανόμενη έκταση του NIS, μετρημένη σε αριθμό πλοίων, θα δώσει στη Νορβηγία τη δυνατότητα να επηρεάζει και να συμμετέχει στους διεθνείς κανόνες και οργανισμούς, ενισχύοντας σημαντικά και το κύρος της σημαίας της παγκοσμίως. Σύμφωνα με τον Νορβηγό πλοιοκτήτη απαραίτητη για την κίνηση προς αυτήν την κατεύθυνση είναι η απομάκρυνση και κατάργηση συγκεκριμένων διατάξεων της εγγραφής στον NIS, οι οποίες στη συνέχεια μετατρέπονται σε περιορισμούς των εγγεγραμμένων. Για παράδειγμα, τα πλοία που εγγράφονται στο εν λόγω νηολόγιο πρέπει να είναι συγκεκριμένων

προδιαγραφών και τύπου, ενώ τα ίδια δεν έχουν τη δυνατότητα να εμπορεύονται φορτία και να μεταφέρουν επιβάτες από το ένα νορβηγικό λιμάνι στο άλλο. Αυτοί οι όροι αποτελούν τα κύρια εμπόδια εγγραφής στον NIS και αποτρέπουν την προσπάθεια ενίσχυσής του. Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί μια τάση αλλαγής των παραπάνω, γεγονός που αξιολογείται θετικά από τους πλοιοκτήτες (Norwegian Shipowners Association, 2014).

- **Δημιουργία ενός πλαισίου αμοιβών**, που θα εξασφαλίζει την επάνδρωση των πλοίων από Νορβηγούς, ως επί το πλείστον, ναυτικούς. Το πλαίσιο αυτό έχει ονομαστεί **Net Wage Scheme** και αποσκοπεί στην άνοδο των μισθών των Νορβηγών και την εντατική εκπαίδευσή τους, ώστε αφενός να προτιμούν την απασχόλησή τους στα νορβηγικά πλοία και αφετέρου να αυξηθεί η ανταγωνιστικότητα του στόλου διεθνώς. Το σχέδιο αυτό βρίσκεται σε πιλοτικό στάδιο, με προοπτική, όμως, καθιέρωσής του, καθώς το ήδη υπάρχον κρίνεται ως ανεπαρκές και μη ανταγωνιστικό (Norwegian Shipowners Association, 2014).
- **Μείωση του συντελεστή φορολόγησης των περιουσιακών στοιχείων των νορβηγικών, ναυτιλιακών επιχειρήσεων** ώστε να ενδυναμωθεί και το επιχειρησιακό περιβάλλον, το οποίο σαφέστατα στηρίζει την ναυτιλία της χώρας. Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι οι ξένες επιχειρήσεις που έχουν εγκατασταθεί στη Νορβηγία και ο δημόσιος τομέας δεν χρίζουν ίδιας μεταχείρισης, ενώ, όπως είναι φυσικό, τα περιουσιακά στοιχεία των παλαιότερων επιχειρήσεων είναι υποτιμημένα και, συνεπώς, φορολογούνται χαμηλότερα από των νέων. Αυτή η τακτική αποτελεί πλήγμα για την καινοτομία, η οποία προέρχεται από τις νεότερες επιχειρήσεις (Norwegian Shipowners Association, 2014).
- **Αναδιάρθρωση της βιομηχανίας πετρελαίου**, ενός από τους μεγαλύτερους κλάδους του ναυτιλιακού της cluster, ώστε να ενισχυθεί ξανά η ενεργειακή βιομηχανία κερδίζοντας και πάλι από τα οφέλη που προσφέρει σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο. Οι πολιτικές αυτές επικεντρώνονται κυρίως γύρω από την **συνεχή έρευνα για την ανακάλυψη νέων κοιτασμάτων**, την **εξασφάλιση χρηματοδοτικών πόρων** για τέτοιες έρευνες, την **καινοτομία**

στον σχεδιασμό του απαιτούμενου εξοπλισμού, στην προσέλκυση επενδύσεων υιοθετώντας ένα πιο ευνοϊκό φορολογικό καθεστώς στον τομέα αυτόν, στην μείωση του λειτουργικού κόστους τέτοιων δραστηριοτήτων και στην εξασφάλιση της συμμετοχής ποικιλίας συμμετεχόντων, καθώς αυτό αποτελεί τον τρόπο της άμεσης βελτίωσης και της ανταγωνιστικότητας (Norwegian Shipowners Association, 2014).

- **Βελτίωση των υποδομών των λιμένων** και διατήρηση του μοντέρνου, έως τώρα σχεδιασμού τους, ώστε να αποκτήσουν ακόμη μεγαλύτερη παγκόσμια αξία και ενδιαφέρον (Monteiro et al, 2013).
- **Μείωση του κόστους των μεταφορών** που λαμβάνουν χώρα στην Ευρωπαϊκή Ένωση (MTC, 2012).
- **Πρόσβαση σε χρηματοδοτικά κεφάλαια**, για την υποστήριξη σημαντικών projects (MTC, 2012).
- **Διατήρηση και επέκταση της χρήσης έξυπνων πληροφοριακών συστημάτων** για τον έλεγχο της κίνησης, εντός των νορβηγικών υδάτων (MTC, 2012).
- **Συνδυασμός διαφορετικών μέσων μεταφοράς**, για την αποτελεσματικότερη έκβαση της μεταφορικής διαδικασίας και την περαιτέρω μείωση του κόστους (MTC, 2012).
- **Χρήση εναλλακτικών και οικολογικότερων καυσίμων**, χωρίς την μείωση της ποιότητας των μεταφορών (MTC, 2012).
- **Επικέντρωση της έρευνας και ανάπτυξης**, πάνω σε θέματα που σχετίζονται με τον σχεδιασμό των πλοίων και τις επιπτώσεις των μεταφορικών δραστηριοτήτων στο θαλάσσιο περιβάλλον (MTC, 2012).

## 5. ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER

### 5.1 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ CLUSTER

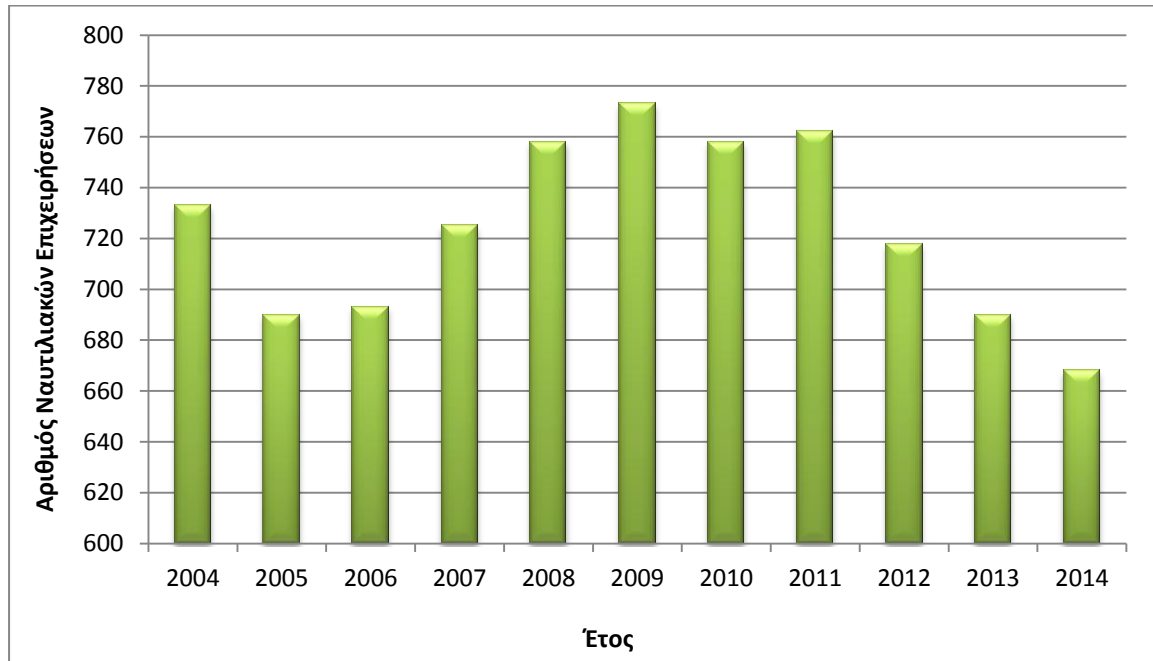
Το ναυτιλιακό cluster της Ελλάδας έχει αναπτυχθεί, κατά το μεγαλύτερο ποσοστό του, γύρω από την περιοχή του Πειραιά, όπου βρίσκεται και το μεγαλύτερο λιμάνι της χώρας. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αυξημένη δραστηριότητα στην περιοχή, λόγω της συνεχούς ίδρυσης νέων επιχειρήσεων που συμμετέχουν στο συγκεκριμένο cluster, με αποτέλεσμα να έχει αρχίσει να δημιουργείται πρόβλημα χώρου. Η ανάπτυξη μιας τάσης αποκέντρωσης, προς κοντινές περιοχές, που θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν ένα μέρος των υπηρεσιών του cluster θεωρείται επιτακτική και για τον λόγο αυτόν, πολλές ναυτιλιακές εταιρίες έχουν αρχίσει να μετακινούνται προς άλλα σημεία της πρωτεύουσας. Στον Πειραιά βρίσκονται τα κτίρια του Οργανισμού Λιμένος Πειραιώς (ΟΛΠ), του Υπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας, του Πανεπιστημίου Πειραιώς και άλλες επιχειρήσεις που προσφέρουν ναυτιλιακές υπηρεσίες, καθώς και εκπαιδευτικά κέντρα. Η επέκταση του ναυτιλιακού cluster προς τον ευρύτερο χώρο του Πειραιά, προς το Κερατσίνι ή τη Δραπετσώνα, θα δώσει χωροταξική ανάσα και θα αναβαθμίσει τις, εν λόγω, περιοχές, ενώ θα θέσει τις βάσεις για την ίδρυση ενός cluster ευρωπαϊκών προδιαγραφών, που θα ανταποκρίνεται στις σύγχρονες ανάγκες και στις διαρκώς αυξανόμενες απαιτήσεις χώρου.

Η ναυτιλία στην Ελλάδα κυριαρχεί και αυτό είναι παράδοξο, αν σκεφτεί κανείς ότι η δημιουργία ενός οργανωμένου ναυτιλιακού cluster βρίσκεται ακόμα σε πρώιμο στάδιο. Οι κλάδοι του ελληνικού ναυτιλιακού cluster, που παρουσιάζονται στη συνέχεια, εμφανίζονται ελλιπείς και, κάποιοι από αυτούς, αδύναμοι, αφαιρώντας κάτι από την αδιαμφισβήτητη δύναμη της ελληνικής ναυτιλίας:

- **Ναυτιλιακές εταιρίες (Shipping Companies):** ο ισχυρότερος κλάδος του cluster της χώρας σημειώνει, τα τελευταία χρόνια, πτώση ως προς τον αριθμό του. Όπως φαίνεται και στο **Διάγραμμα 12**, το 2014 οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις ανήλθαν στις 668, ενώ από το 2013 σημειώθηκε πτώση 3,2%. Τα τελευταία 17 χρόνια η συνολική μείωσή τους άγγιξε το 28%. Τα ποσοστά αυτά αιτιολογούνται τόσο από την ύφεση, στην οποία έχει περιέλθει ο κλάδος τα τελευταία 6 χρόνια, όσο και από την δυσκολία πρόσβασης σε πηγές

χρηματοδότησης, καθώς αυτό αποδεικνύεται προνόμιο των λίγων, μεγάλων πελατών (Petrofin Research, 2014a).

**Διάγραμμα 12: Αριθμός Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων**

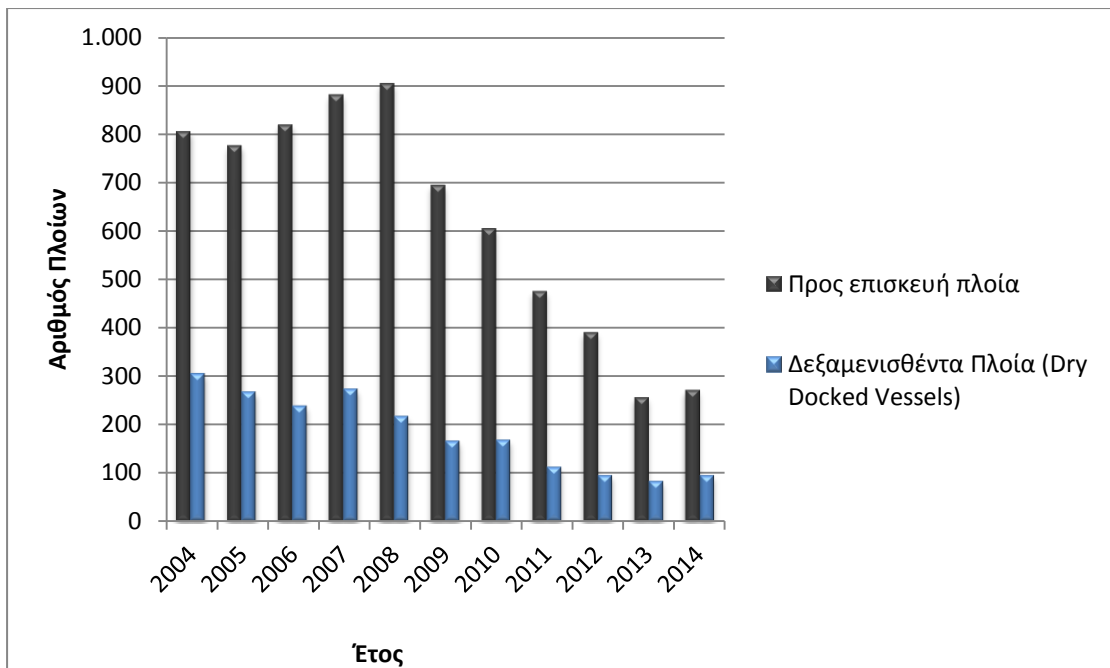


**Πηγή: Petrofin Research, 2014a**

Η εξαφάνιση των μικρών επιχειρήσεων, που δεν άντεξαν τον ανταγωνισμό, επιβεβαιώνει την παραπάνω θέση, οδηγώντας τον κλάδο της χώρας σε συγχωνεύσεις εταιριών. Ενδεικτικά, θα μπορούσε να αναφερθεί ότι οι επιχειρήσεις με συνολικό στόλο 25 πλοίων και άνω, αυξήθηκαν τα τελευταία 6 χρόνια από 31 σε 40, ενώ αντίστοιχα εκείνες που κατείχαν 1-2 πλοία μειώθηκαν από 343 το 2009 σε 274 το 2014 (Petrofin Research, 2014a). Σε επόμενη ενότητα, θα αναφερθεί ότι η ανωτέρω μείωση των εταιριών δεν ακολουθήθηκε από ανάλογη μείωση στόλου.

- **Ναυπηγοεπισκευαστική Ζώνη (Shipbuilding Industry):** ο συγκεκριμένος κλάδος είναι από τους πιο αδύναμους του ελληνικού cluster. Η ιστορία του δηλώνει ότι η πορεία του υπήρξε φθίνουσα, καθώς η δραστηριότητά του σημείωσε πτώση που άγγιξε το 62% περίπου, σε σχέση με το παρελθόν. Σήμερα εκπονούνται κυρίως κατασκευές πολεμικών πλοίων και επισκευές. Στο **Διάγραμμα 13**, διαφαίνεται η πορεία του κλάδου τα τελευταία χρόνια.

**Διάγραμμα 13: Πορεία Ναυπηγοεπισκευαστικού Κλάδου**



**Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, 2015**

Στην Ελλάδα σήμερα λειτουργούν τέσσερα ναυπηγεία: τα Ναυπηγεία Σκαρामαγκά, Ελευσίνας, Αυλίδας και τα Ναυπηγεία Νεωρίου Σύρου. Η ενδυνάμωση του κλάδου αυτού κρίνεται απαραίτητη, καθώς έχει τη δυναμική για να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην ελληνική ναυτιλία. Οι λόγοι για τους οποίους οι ναυπηγήσεις στην Ελλάδα βρίσκονται σε τόσο χαμηλά επίπεδα ποικίλλουν, με τους κυριότερους να είναι το κόστος των ναυπηγήσεων, η χαμηλή παραγωγικότητα λόγω έλλειψης σχεδιασμού και αναβαθμισμένου εξοπλισμού, η δυσκολία εύρεσης πηγών χρηματοδότησης λόγω του δυσμενούς οικονομικού κλίματος και η έλλειψη εμπιστοσύνης στην ελληνική ναυπηγική βιομηχανία, ως προς τους χρόνους παράδοσης των πλοίων, λόγω των ανωτέρω (Θαλασσινός κ.ά., 2014).

- **Ναυτιλιακές Υπηρεσίες (Maritime Services):** εντός του ελληνικού ναυτιλιακού cluster ανήκει μια πληθώρα εταιριών προς παροχή ναυτιλιακών υπηρεσιών, όπως συμβουλευτικές, ασφαλιστικές και νομικού χαρακτήρα. Ένας μεγάλος αριθμός πλοιοκτητών διατηρούν άριστες σχέσεις με το ναυτιλιακό κέντρο του City του Λονδίνου, με αποτέλεσμα να απολαμβάνουν



τις παρεχόμενες υπηρεσίες του, δημιουργώντας μια διεθνική δικτύωση σε επίπεδο cluster (Θαλασσινός κ.ά., 2014) .

- **Ναυτιλιακός Εξοπλισμός (Maritime Equipment):** οι επιχειρήσεις εξοπλισμού είναι ιδιαίτερα υποστηρικτικές προς το σύνολο του cluster, καθώς αποτελούνται από εταιρίες προμηθειών ή παροχής εξοπλισμού πλοίων, ενώ δραστηριοποιούνται σε μια έντονα ανταγωνιστική αγορά, σε ευρωπαϊκό επίπεδο.
  
- **Αλιεία (Fisheries):** ο κλάδος αυτός είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένος στην Ελλάδα, καθώς η χώρα διαθέτει τον μεγαλύτερο αλιευτικό στόλο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Θαλασσινός κ.ά., 2014).
  
- **Λιμάνια (Ports):** λόγω της γεωγραφικής της θέσης η Ελλάδα διαθέτει πάνω από 100 λιμάνια, με κυριότερα αυτά του Πειραιά, της Πάτρας και της Θεσσαλονίκης (Θαλασσινός κ.ά., 2014).
  
- **Ακτοπλοΐα (Short Sea Shipping):** ο κλάδος της ακτοπλοΐας και των εσωτερικών μεταφορών είναι ο μεγαλύτερος της Ευρώπης, λόγω και των πολυάριθμων νησιών της Ελλάδας. Μαζί με την Ιταλία καλύπτουν το 17% - 18% της συνολικής ακτοπλοϊκής διακίνησης επιβατών στην Ευρώπη. Η ηλικία των συγκεκριμένων πλοίων κυμαίνεται περίπου στα 11 έτη, για τα πλοία που διατελούν δρομολόγια από και προς τα νησιά του Αιγαίου, και στα 6 έτη, για εκείνα που πραγματοποιούν τις συνδέσεις με τα νησιά του Ιονίου. Ωστόσο, η ζήτηση για τον συγκεκριμένο κλάδο υποχώρησε σε ποσοστό 9,6% από το 2010 και μετά, όσον αφορά την επιβατική κίνηση, και σε ποσοστό 11 όσον αφορά την μεταφορά εμπορευμάτων. Το γεγονός αυτό οφείλεται κυρίως στην εποχιακή φύση του κλάδου και στις διακυμάνσεις του κατά την διάρκεια του έτους, καθώς η μεγαλύτερη κίνηση στα δύο παραπάνω μεγέθη εμφανίζεται, κυρίως, τους καλοκαιρινούς μήνες. Η οικονομική ύφεση της χώρας επηρέασε την εμπορική αυτή κίνηση και, συνεπώς, η κάμψη του κλάδου ήταν αναπόφευκτη (IOBE, 2014).

- **Θαλάσσιος Τουρισμός (Cruises)**: η κρουαζιέρα στην Ελλάδα είναι ένας ακόμη κλάδος του ναυτιλιακού της cluster, ο οποίος όμως, αν και πολλά υποσχόμενος, δεν έχει αξιοποιηθεί στο μέγιστο. Μετά την άρση του cabotage δια νόμου το 2012, που αποτέλεσε το πρώτο βήμα για να τεθεί η οργάνωση του κλάδου σε νέες βάσεις, εξετάζεται η οργάνωση καίριων λιμανιών ώστε να αποτελέσουν home-port προορισμούς και να οδηγήσουν σε αύξηση των εσόδων και σε σημαντική τόνωση για την ελληνική οικονομία. Το 2013 τα κέρδη από αυτήν την μορφή τουρισμού ανήλθαν στα 445 εκατομμύρια ευρώ (Γκκος, 2015).
  
- **Πολεμικό Ναυτικό και Ακτοφυλακή (Navy and Coastguard)**: ένας από τους μεγάλους και βαρυσήμαντους κλάδους του cluster, καθώς οφείλει την ανάπτυξή του στην υπεράσπιση της θέσης της χώρας στο πέρασμα των χρόνων, ενώ μεγάλος αριθμός απόστρατων απασχολείται σε ναυτιλιακές επιχειρήσεις, προσφέροντας την πολύχρονη εμπειρία του στη θάλασσα (Θαλασσινός κ.ά., 2014).
  
- **Εκπαίδευση (Education)**: η υστέρηση στον τομέα της εκπαίδευσης είναι ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα της ελληνικής ναυτιλιακής βιομηχανίας. Στην Ελλάδα λειτουργούν τέσσερα δημόσια, πανεπιστημιακά τμήματα σχετικά με την ναυτιλία και πλαισιώνονται από έναν αριθμό ιδιωτικών ιδρυμάτων. Επιπλέον, η περιορισμένη ύπαρξη, εξέλιξη και αναβάθμιση ακαδημιών εμπορικού ναυτικού συντελούν κάποιους από τους λόγους της έλλειψης Ελλήνων αξιωματικών στα πλοία. Σε επίπεδο έρευνας η πραγματικότητα είναι ακόμη πιο απογοητευτική, καθώς αυτό το πεδίο, αν και ιδιαίτερα ουσιαστικό για την ανάπτυξη τόσο δυναμικών κλάδων, είναι σχεδόν ανύπαρκτο, με ελάχιστες μελέτες να διεξάγονται προς την κατεύθυνση της ναυτιλίας.

Η επιλογή του Πειραιά από ξένες επιχειρήσεις για την εγκατάστασή τους ή την δραστηριοποίησή τους, όπως η COSCO, υποδεικνύει μια αύξηση της κινητικότητάς του και μια προσπάθεια διαφορετικών μερών για την καταξίωσή του ως ένα από τα βασικότερα ναυτιλιακά κέντρα της Ευρώπης. Η προσπάθεια, όμως, μένει να συνεχιστεί καθώς αρκετοί τομείς, όπως οι ναυπηγήσεις και η εκπαίδευση ,

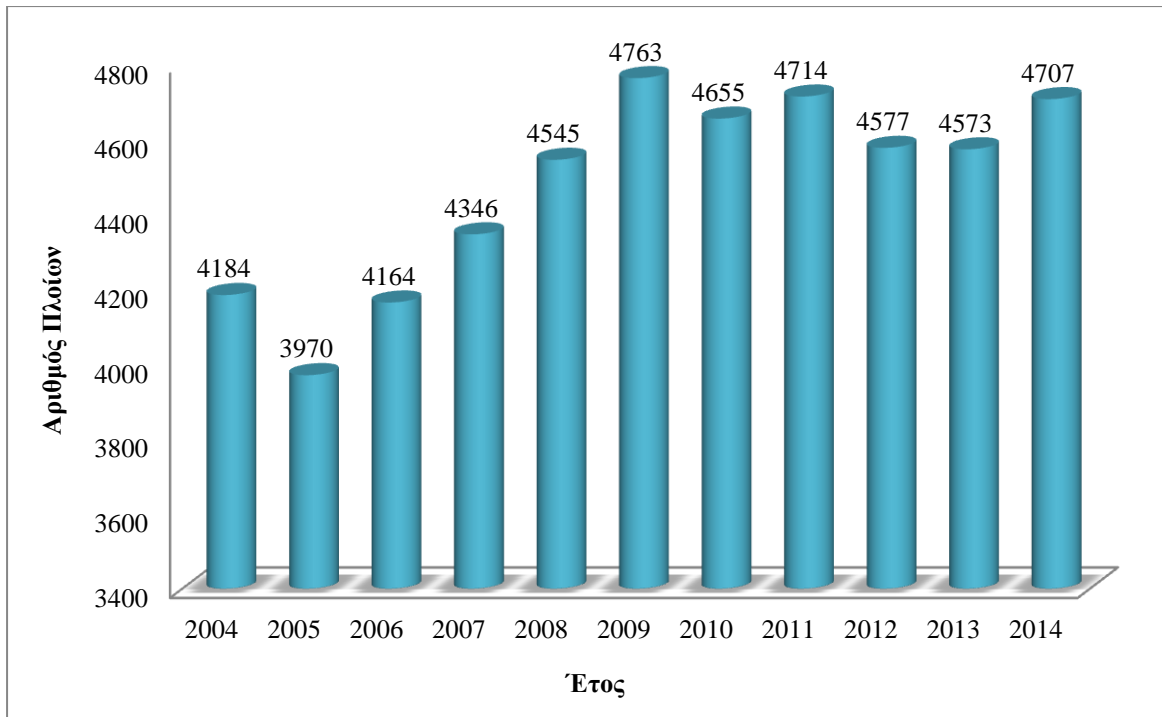
εμφανίζονται αδύναμοι, γεγονός που αποτελεί τροχοπέδη στην περαιτέρω αναβάθμιση του ελληνικού cluster.

## **5.2 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ**

Στην προηγούμενη ενότητα παρουσιάστηκαν οι επιμέρους κλάδοι του ελληνικού ναυτιλιακού cluster και τα βασικότερα χαρακτηριστικά τους. Στην παρούσα θα αναφερθεί η συμβολή των σημαντικότερων από αυτούς στην οικονομία της χώρας, σε μια προσπάθεια να σχηματιστεί μια σφαιρική εικόνα για την δύναμη της ελληνικής ναυτιλιακής βιομηχανίας και την ανάσα ζωής που είναι σε θέση να προσφέρει σε μια στάσιμη οικονομία.

Ξεκινώντας από τον σημαντικότερο πυλώνα, τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και τις δραστηριότητές τους, παρατηρείται εύκολα ότι η μερίδα του λέοντος τους ανήκει σε αυτό το σημείο. Παρά το γεγονός ότι οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις, και ιδιαίτερα εκείνες με μικρούς στόλους, έχουν μειωθεί σε σχέση με το παρελθόν, ο ελληνόκτητος στόλος έχει αυξηθεί. Το φαινόμενο που λαμβάνει χώρα στην περίπτωση αυτή είναι η συσπείρωση του στόλου στα χέρια μεγάλων εταιριών και όχι η, κατά το παρελθόν, διάσπασή του σε πολλές, μικρότερες εταιρίες. Γινόμενες, λοιπόν, οι επιχειρήσεις δυνατότερες σε αριθμό πλοίων, είναι ευκολότερο να συγκεντρώνουν όλο και περισσότερα πλοία υπό την κατοχή τους, ενδυναμώνοντας έτσι την θέση τους παγκοσμίως. Στο **Διάγραμμα 14**, που ακολουθεί, σημειώνεται η πορεία του αριθμού των πλοίων του ελληνόκτητου στόλου.

**Διάγραμμα 14: Αριθμός Πλοίων του Ελληνόκτητου Στόλου**



**Πηγή: Petrofin Research, 2014b**

Το 2014 ο αριθμός των πλοίων άγγιξε τα 4.707, μέγεθος που πλησιάζει κατά πολύ τα 4.763 και 4.714 πλοία των ετών 2009 και 2011 αντίστοιχα, παρά την βαθιά οικονομική ύφεση στην οποία έχει περιέλθει η Ελλάδα τα τελευταία χρόνια. Αυτό υποδεικνύει την αφοσίωση των πλοιοκτητών, και των δευτερευόντων εμπλεκόμενων μερών, προς την ελληνική ναυτιλία, καταφέροντας να εξασφαλίσουν χρηματοδοτικά κεφάλαια εκμεταλλευόμενοι τις ευκαιρίες της αγοράς, τη στιγμή που υπήρχε έλλειψη σε τραπεζική χρηματοδότηση κατά τη διάρκεια των ετών της ύφεσης (Petrofin, 2014b). Σε συνέχεια των θετικών αποτελεσμάτων από τον κλάδο αυτόν επέρχεται η αξιοσημείωτη μείωση της ηλικίας των πλοίων του στόλου. Σε συνδυασμό με την αύξηση της χωρητικότητάς του σε DWT, ο ελληνόκτητος στόλος έχει γίνει ιδιαίτερα ανταγωνιστικός, κατέχοντας την υψηλότερη θέση παγκοσμίως. Στον **Πίνακα 5** που ακολουθεί, διαπιστώνεται η σταδιακή αύξηση της χωρητικότητας του στόλου και αντίστοιχα η ηλικιακή μείωση των πλοίων την τελευταία δεκαετία.

**Πίνακας 5: Εξέλιξη της Χωρητικότητας και της Ηλικίας του Ελληνόκτητου Στόλου**

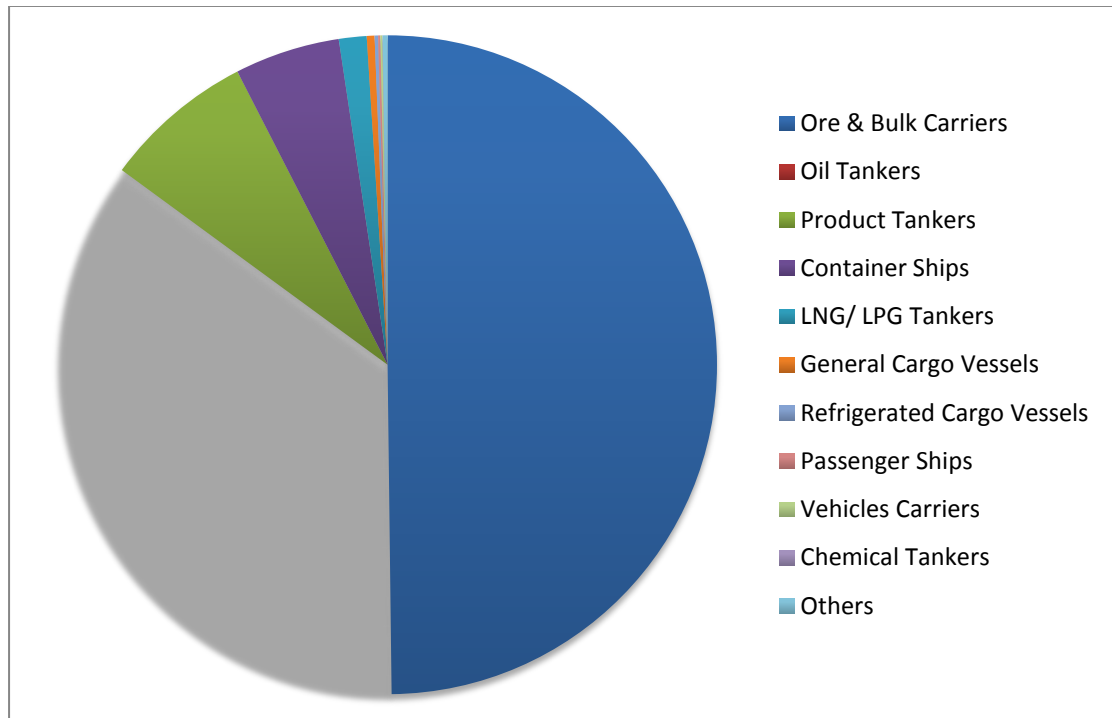
ΕΤΟΣ	DWT	ΗΛΙΚΙΑ
2004	184.288.917	20,12
2005	176.411.750	19,9
2006	194.486.455	19,14
2007	208.001.159	18,7
2008	222.368.331	18,4
2009	237.288.216	17,6
2010	242.802.092	16,4
2011	256.174.041	15,92
2012	263.635.420	14,7
2013	281.467.983	14,06
2014	303.579.176	13,25

**Πηγή: Petrofin Research, 2014b**

Από τον παραπάνω πίνακα εξάγεται εύκολα το συμπέρασμα ότι εδώ και μια δεκαετία το μέγεθος της χωρητικότητας του στόλου αυξάνεται ασταμάτητα. Η πτώση της ηλικίας των πλοίων είναι θεαματική αφού σε διάστημα μιας δεκαετίας έχει σημειωθεί πτώση 7 περίπου ετών σε αυτήν, γεγονός που οφείλεται στην αγορά νέων μεταχειρισμένων πλοίων (second hand vessels) και στην παραγγελία νεόκτιστων (newbuilding vessels). Στα μέσα του 2014 τα παραδοθέντα πλοία υπό παραγγελία που εκκρεμούσαν ήταν 495, αριθμός που αντιστοιχεί στο 10% των παραγγελιών παγκοσμίως. Από αυτά τα 222 είναι bulk carriers ενώ παρατηρείται μια τάση από τους Έλληνες πλοιοκτήτες για στροφή σε πιο εξειδικευμένα πλοία, όπως LNG πλοία ή ακόμα και πλατφόρμες υπεράκτιων δραστηριοτήτων (Eurobank Research, 2014). Ο στόλος των Ελλήνων πλοιοκτητών αντιπροσωπεύει το 46,48% της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ενώ οι ίδιοι ελέγχουν το 26,49% του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων, το 18,82% του παγκόσμιου στόλου μεταφοράς χύδην φορτίου και το 14,28% του παγκόσμιου στόλου μεταφοράς χημικών ή παράγωγων πετρελαίου. Ο ελληνόκτητος στόλος παραμένει στην κορυφή της λίστας Qualship 21<sup>7</sup> των ΗΠΑ, της Λευκής Λίστας του IMO και της Λευκής Λίστας του Paris MoU (Union of Greek Shipowners Report, 2014). Στο **Διάγραμμα 15**, που ακολουθεί, φαίνεται η κατανομή του ελληνόκτητου στόλου, όσον αφορά τους διαφορετικούς τύπους πλοίων.

<sup>6</sup> Λίστα της ακτοφυλακής των ΗΠΑ, η οποία διαμορφώνεται ύστερα από αξιολόγηση των πλοίων για το αν πληρούν τις προϋποθέσεις της ασφαλούς ναυσιπλοΐας και τα επίπεδα ποιότητας, όπως καθορίζονται σε διεθνές επίπεδο. Ο αριθμός 21 αναφέρεται στον 21<sup>ο</sup> αιώνα.  
 Πηγή: United States Coastguard

**Διάγραμμα 15: Ανάλυση Τύπων Πλοίων του Ελληνόκτητου Στόλου**

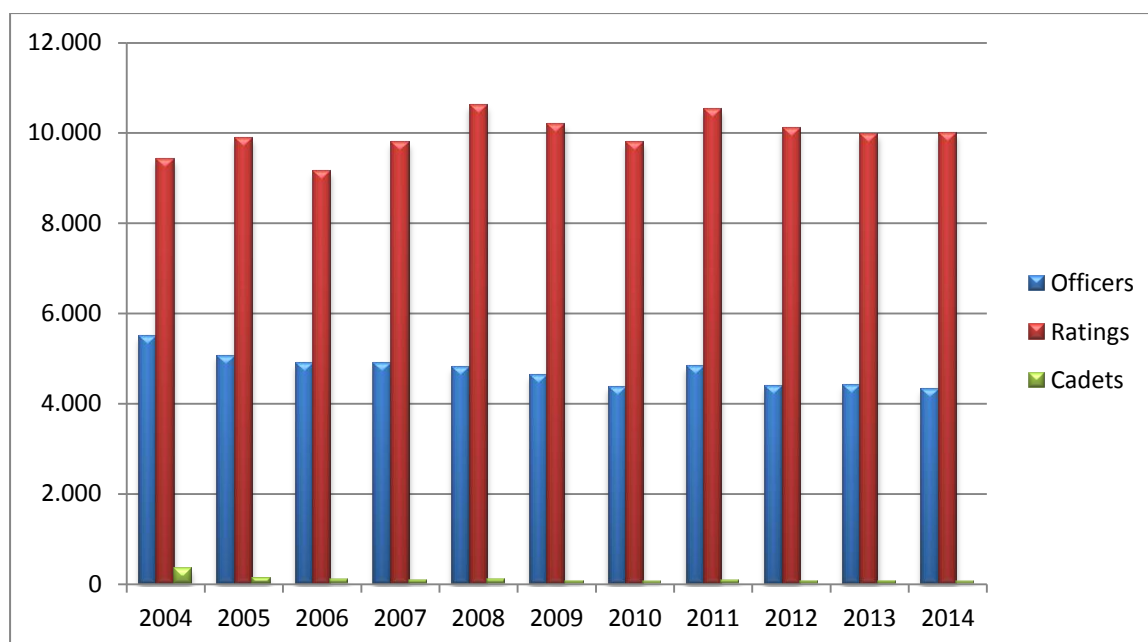


**Πηγή: Union of Greek Shipowners Report, 2014**

Από το παραπάνω διάγραμμα είναι σαφές ότι περίπου το μισό του στόλου των Ελλήνων πλοιοκτητών είναι πλοία χύδην φορτίου, ενώ με ποσοστό 35,24% ακολουθούν τα δεξαμενόπλοια. Τα container Ships και product tankers κατακτούν μερίδιο 5,16% και 7,4% αντίστοιχα, ενώ ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά άλλοι τύποι πλοίων, που παρουσιάζονται στο ανωτέρω διάγραμμα.

Η απασχόληση είναι άλλο ένα σημαντικό κεφάλαιο της ελληνικής οικονομίας, στο οποίο συνεισφέρει σημαντικά η ναυτιλία. Τόσο σε επίπεδο ναυτικών όσο και απασχολούμενων σε γραφεία, οι θέσεις εργασίας που εξασφαλίζονται είναι σημαντικές. Στο **Διάγραμμα 16**, αναλύεται ο αριθμός των Ελλήνων ναυτικών ανά ειδικότητα ενώ στο **Διάγραμμα 17** σημειώνεται το υποσύνολο όσων απασχολούνται σε πλοία υπό ελληνική σημαία.

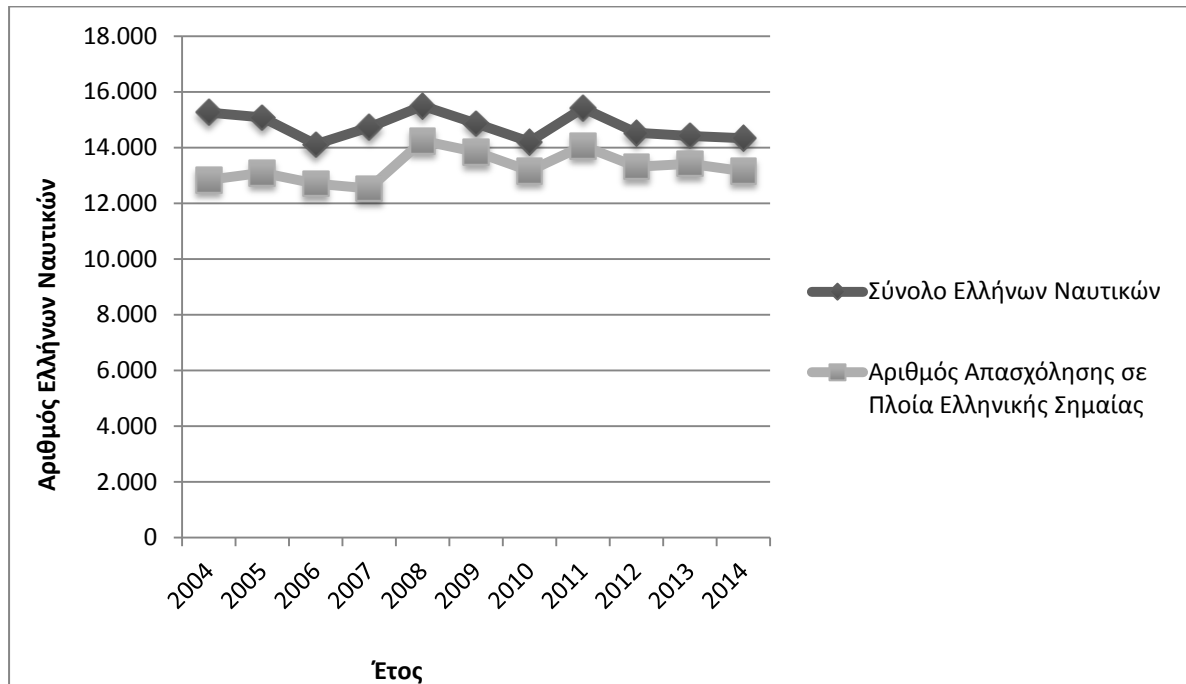
**Διάγραμμα 16: Αριθμός Ελλήνων Ναυτικών ανά Ειδικότητα**



**Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, 2015**

Οι Έλληνες πλοίαρχοι φαίνεται να ακολουθούν μια σταθερή πορεία όσον αφορά τον αριθμό των απασχολούμενων, ωστόσο, το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών καταλαμβάνουν οι κατώτερες ειδικότητες. Πιο συγκεκριμένα το 2014, ο αριθμός των πλοίαρχων άγγιξε τους 4.312 ενώ οι κατώτερες ειδικότητες είχαν σχεδόν το διπλάσιο μερίδιο αφού ανήλθαν στους 9.983. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας οι περισσότεροι Έλληνες πλοίαρχοι καταγράφηκαν το 2004, αφού έφτασαν τους 5.496, ενώ ο αντίστοιχος μεγαλύτερος αριθμός του κατώτερου πληρώματος σημειώθηκε το 2008, με 10.601 ναυτικούς.

**Διάγραμμα 17: Κατανομή Ελλήνων Ναυτικών σε Πλοία Ελληνικής και Ξένης Σημαίας**



**Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, 2015**

Από το παραπάνω διάγραμμα είναι φανερό ότι η πληθώρα των Ελλήνων ναυτικών απασχολείται σε πλοία ελληνικής σημαίας. Για το 2014, ο συγκεκριμένος αριθμός υπολογίστηκε στους 13.153 ναυτικούς από ένα σύνολο 14.341 ναυτικών, ενώ η μεγαλύτερη απόκλιση υπήρξε το 2004, καθώς από τους 15.255 ναυτικούς, μόνο οι 12.893 απασχολούνταν σε πλοία υπό ελληνική σημαία.

Η συμβολή, όμως, της ποντοπόρου ναυτιλίας δεν σταματά εκεί. Οι εργαζόμενοι στις ναυτιλιακές εταιρίες και σε άλλες συμπληρωματικές του ναυτιλιακού cluster εκτιμήθηκαν το 2009 στους 192.000 (IOBE, 2013), σημειώνοντας από τότε συνεχώς ανοδική τάση, και φτάνοντας το 2014 τους 250.000. Από αυτές τις θέσεις οι 26.600 σχετίζονταν με υποστηρικτικές, προς τις μεταφορές, υπηρεσίες ενώ οι 10.400 θέσεις καλύπτονταν από προσωπικό εξειδικευμένο σε νομικά και συμβουλευτικά θέματα (IOBE, 2013).

Αναφορικά με την προστιθέμενη αξία, αυτή το 2009 ξεπερνούσε τα 13,7 δις ευρώ, με τις υπηρεσίες για θαλάσσιες μεταφορές να αποδίδουν τα 636 εκατομμύρια ευρώ από



αυτά και τις υπηρεσίες νομικών συμβουλών τα 179 εκατομμύρια ευρώ, αντιστοιχίζοντας το συνολικό ποσό στο 6,1% του ΑΕΠ (IOBE, 2013).

Οι καθαρές εισροές από τις θαλάσσιες μεταφορές συμβάλλουν σημαντικά και στην μείωση του δημοσίου ελλείμματος της χώρας. Την περίοδο 2000 – 2013 τα συνολικά έσοδα από τέτοιου είδους δραστηριότητες άγγιξαν τα 102,2 δις ευρώ, ενώ αυτό αντιστοιχούσε στο 3,7% του ΑΕΠ, κατά μέσο όρο (Eurobank Research, 2014). Επιπλέον, η ναυτιλιακή κοινότητα συνεισέφερε στην οικονομία της χώρας με αύξηση του ναυτιλιακού συναλλάγματος κατά 9,04%, δηλαδή περίπου 13,183 δις ευρώ, σε σχέση με το 2013. Για την περίοδο 2004 – 2013 το ναυτιλιακό συνάλλαγμα υπολογίστηκε στα 146,1 δις ευρώ (Union of Greek Shipowners Report, 2014).

Εκτός, όμως, από τα προαναφερόμενα η ναυτιλία συντελεί ιδιαίτερα και στην άνοδο των φορολογικών εσόδων. Το 2009 οι φόροι που εισέρευσαν στην ελληνική οικονομία από το εμπόριο των προϊόντων έφτασαν τα 546 εκατομμύρια ευρώ, ενώ σε αυτά προστέθηκαν και 14 εκατομμύρια ευρώ από τον φόρο χωρητικότητας (tonnage tax) που απέδωσαν τα ελληνόκτητα πλοία. Σε συνδυασμό με την ιδιωτική κατανάλωση, η συνολική προσφορά σε φορολογικό επίπεδο άγγιξε τα 790 εκατομμύρια ευρώ. Στο σημείο αυτό αξίζει να γίνει μια σύντομη αναφορά στο tonnage tax στην Ελλάδα. Στο ελληνικό σύστημα φορολόγησης, λοιπόν, που εισήχθη το 1951, κάθε πλοίο φορολογείται τόσο με βάση την χωρητικότητά του όσο και με βάση την ηλικία του. Με την επιβολή του συγκεκριμένου φόρου, οι ναυτιλιακές εταιρίες στην Ελλάδα δεν υπόκεινται σε περαιτέρω φόρους (IOBE, 2013).

Είναι σαφές ότι η ποντοπόρος ναυτιλία και όλες οι υποστηρικτικές, προς αυτήν, δραστηριότητες και υπηρεσίες διαδραματίζουν τον σημαντικότερο ρόλο στην οικονομία της χώρας σε σχέση με άλλους κλάδους του ναυτιλιακού cluster. Ωστόσο, κάποιοι από τους υπόλοιπους κλάδους είναι σε θέση να στηρίξουν, σε μικρότερο βαθμό, την εγχώρια οικονομία.

Ο τομέας της ακτοπλοΐας είναι ένας από αυτούς, συνεισφέροντας 1,5 δις ευρώ το 2013 και απασχολώντας 21.400 εργαζόμενους. Η ακτοπλοϊκή δραστηριότητα, όμως, έχει και έμμεσες συνέπειες καθώς προωθεί σημαντικά την ανάπτυξη της νησιωτικής περιφέρειας. Σε συνδυασμό με τις δραστηριότητες που προκύπτουν από την ανάπτυξη αυτή η συνολική συμβολή της ακτοπλοΐας στην οικονομία ανέρχεται στα

11,8 δις ευρώ για το 2013, ενώ σε αυτήν την περίπτωση οι θέσεις εργασίας μετρώνται σε 260.000. Τα έσοδα από την απόδοση φόρων ανήλθαν σε 449 εκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων τα 85 εκατομμύρια αποτέλεσαν τον ΦΠΑ λόγω των ναύλων, ενώ τα λιμενικά τέλη άγγιξαν τα 35,6 εκατομμύρια ευρώ στο σύνολο της ελληνικής περιφέρειας. Ένα ακόμη σημαντικό μέγεθος είναι οι εργοδοτικές εισφορές, οι οποίες το 2013 έφτασαν τα 37 εκατομμύρια ευρώ, πόσο που αντιστοιχεί στο 15% του συνολικού μισθολογικού κόστους (IOBE, 2014).

Και ο τομέας της κρουαζιέρας, όμως, έχει να επιδείξει μερικά ενδιαφέροντα σημεία, αν και δεν έχει αξιοποιηθεί στο μέγιστο μέχρι ώρα. Η Ελλάδα βρίσκεται στις 10 σημαντικότερες χώρες της Ευρώπης στον τομέα της κρουαζιέρας, ενώ οι δυνατότητες εξέλιξης είναι κάτι παραπάνω από ενθαρρυντικές. Στην κατάταξη αναφορικά με τις θέσεις εργασίας που προσφέρθηκαν το 2014, βρίσκεται 7<sup>η</sup> απασχολώντας 10.136 εργαζόμενους, μια θέση κάτω από τη Νορβηγία, η οποία απασχολεί 14.745 υπαλλήλους ενώ στη λίστα προπορεύεται η Ιταλία με 102.284 θέσεις εργασίας. Από λιμάνια της Ελλάδας επιβιβάστηκαν σε κρουαζιερόπλοια 176.600 επιβάτες συνολικά (home ports), αριθμός που αντιστοιχεί στο 3% της ευρωπαϊκής κίνησης, ενώ ως προορισμός των επιβατών η Ελλάδα βρέθηκε στην 3<sup>η</sup> θέση των δημοφιλέστερων ευρωπαϊκών προορισμών, αφού επιλέχθηκε από 4.075.700 επιβάτες, δηλαδή το 14% του ευρωπαϊκού συνόλου επιβατών. Κύρια ελληνικά λιμάνια προορισμού ήταν ο Πειραιάς, η Σαντορίνη, η Μύκονος, η Κέρκυρα και το Κατάκολο. Η Νορβηγία σε αυτό το σημείο ακολουθεί και καταγράφεται ως 4<sup>η</sup>, αφού την επισκέφθηκαν 2.618.900 επιβάτες, ποσό που αντιστοιχεί στο 9% της ευρωπαϊκής επισκεψιμότητας. Οι εκροές του συγκεκριμένου κλάδου για την Ελλάδα ανήλθαν στα 109.000 ευρώ και συνεπάγονται, κυρίως, έξοδα των μεταφορικών του αναγκών (CLIA, 2015).

### **5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT**

Η ανάλυση που παρατίθεται στη συνέχεια παρέχει την ευκολία του εντοπισμού των δυνατών και αδύναμων σημείων του ελληνικού cluster, καθώς και τις ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Αξίζει να σημειωθεί, ότι τα αναφερόμενα πλεονεκτήματα αποτελούν απόρροια της μακρόχρονης ιστορίας και εμπειρίας των Ελλήνων γύρω από τη ναυτιλία, και όχι από την κατάρτιση συγκεκριμένου σχεδίου και πλαισίου πολιτικής αυτήν.

**Πίνακας 6: SWOT Ανάλυση του Ελληνικού Ναυτιλιακού Cluster**

<b>ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER</b>	
<b>Δυνατά σημεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εξέχουσα γεωγραφική θέση</li> <li>• Μεγάλο μέγεθος του ελληνόκτητου εμπορικού στόλου</li> <li>• Μακρά ιστορία και πολυετή εμπειρία</li> <li>• Εσωτερική πληροφόρηση για θέματα της αγοράς λόγω της οικογενειοκρατίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων</li> <li>• Γρήγορη προσαρμογή στις διακυμάνσεις της αγοράς</li> <li>• Ευνοϊκό φορολογικό καθεστώς</li> </ul>
<b>Αδυναμίες</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μη ικανοποιητική δικτύωση και επικοινωνία επιχειρήσεων και θεσμικών φορέων</li> <li>• Έλλειψη έρευνας και ανάπτυξης, καινοτομίας και χρήσης αναβαθμισμένων τεχνολογικών συστημάτων</li> <li>• Αδυναμία ναυπηγοεπισκευαστικού κλάδου</li> <li>• Ανύπαρκτη εκμετάλλευση ορισμένων λιμανιών της χώρας</li> <li>• Απουσία οργανωμένων πολιτικών με στόχο της ενίσχυση του συνόλου της ναυτιλιακής βιομηχανίας</li> <li>• Μειωμένη προσφορά εργατικού δυναμικού, κυρίως ναυτικών</li> </ul>
<b>Ευκαιρίες</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Νέες πηγές χρηματοδότησης, κυρίως από την Ασία</li> <li>• Προσέλκυση επενδύσεων σε καίριους τομείς, όπως η έρευνα</li> <li>• Συμμετοχή σε προγράμματα κοινοτικών πόρων για τους λιγότερο ισχυρούς τομείς, όπως οι ναυπηγήσεις</li> <li>• Κατάργηση του καμποτάζ με τον Ν. 4072/12</li> <li>• Εκμετάλλευση της αγοράς της κρουαζιέρας</li> <li>• Εκμετάλλευση των λιμανιών της χώρας που εξασφαλίζουν πρόσβαση σε εναλλακτικές περιοχές, όπως η Ανατολική Ευρώπη</li> </ul>
<b>Απειλές</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυσκολία χρηματοδότησης λόγω της οικονομικής κρίσης</li> <li>• Μείωση εσόδων λόγω πτώσης των ναύλων</li> <li>• Ισχυρός ανταγωνισμός από αναδυόμενες χώρες</li> <li>• Εναρμόνιση με διεθνείς κανονισμούς</li> </ul>

**Πηγή: Eurobank Research, 2014**

## 6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Εξετάζοντας σε βάθος το φαινόμενο των επιχειρηματικών συστάδων γενικά, και των ναυτιλιακών ειδικότερα, εξάγεται το συμπέρασμα ότι πρόκειται για τάση, όχι, όμως, προσωρινού χαρακτήρα αφού ο σχηματισμός τους έχει τις ρίζες του στο παρελθόν, τουλάχιστον σε μια πρώιμη φάση. Το γεγονός ότι χαρακτηρίζονται από συγκεκριμένα στοιχεία, τα κυριότερα των οποίων είναι η γεωγραφική συγκέντρωση, η συμμετοχή πολυάριθμων επιχειρήσεων και η δημιουργία και διάχυση της γνώσης, τους προσδίδει αναμφίβολη ταυτότητα. Οι επιχειρηματικές συστάδες κάθε είδους καταφέρνουν να συνδυάζουν στοιχεία εξ' ορισμού ανόμοια, όπως ο ανταγωνισμός και οι συνεργασίες, με τρόπο τέτοιο που αν εκλείψει κάποιο από αυτά χάνουν την εύρυθμη λειτουργία τους και η επιβίωσή τους τίθεται σε ρίσκο. Η γενική εικόνα που έχει δημιουργηθεί αναφορικά με τα clusters είναι ότι αυξάνουν την παραγωγικότητα, λειτουργούν με εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό και συχνά αποτελούν κέντρα γνώσης, στρέφοντας ολοένα και περισσότερους τομείς της οικονομίας προς τον σχηματισμό τους.

Η περίπτωση των ναυτιλιακών clusters έχει ιδιαίτερη σημασία παγκοσμίως αλλά και σε ευρωπαϊκό επίπεδο, παράμετρος η οποία μελετήθηκε στην παρούσα εργασία. Λόγω του γεγονότος ότι τα περιφερειακά clusters των ευρωπαϊκών οικονομιών είναι αρκετά δικτυωμένα, τόσο μεταξύ τους όσο και με άλλα του εξωτερικού τους περιβάλλοντος, έχουν καταφέρει να σχηματίσουν ένα ενιαίο ναυτιλιακό πλέγμα στην Ευρώπη, το οποίο έχει σημαντική ισχύ διεθνώς. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι οι Ευρωπαίοι πλοιοκτήτες κατέχουν το 40% του παγκόσμιου στόλου, ενώ τα ευρωπαϊκά λιμάνια διαχειρίζονται το 25% του παγκόσμιου εμπορίου. Η πρωτοπορία των Ευρωπαίων έχει οδηγήσει στην επιθυμία διατήρησης της θέσης τους στην παγκόσμια αγορά, γεγονός που επεξηγείται από ποικίλες κινήσεις.

Η θέσπιση πολιτικών και ρυθμιστικών πλαισίων σε διάφορους τομείς του ναυτιλιακού cluster υποδηλώνει την προσπάθεια ενίσχυσης της βιομηχανίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Οι πολιτικές προώθησης κρίνονται ως ιδιαίτερα σημαντικές, κυρίως, λόγω ενός βασικού χαρακτηριστικού τους: της ιδιότητάς τους να προσφέρουν έναν σχεδιασμένο και οργανωμένο τρόπο λειτουργίας τονώνοντας όχι μόνο τις παραδοσιακές, ναυτιλιακές χώρες αλλά και τις νεότερες, που προσπαθούν να εδραιώσουν την ναυτιλία και βοηθούν στην επέκταση του ευρωπαϊκού δικτύου. Μέσα από την παρουσίαση των πολιτικών της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε διαφορετικούς

κλάδους του ναυτιλιακού πλέγματος εξάγεται το συμπέρασμα ότι η αναδιάρθρωση σε βασικούς τομείς του, όπως οι μεταφορές, οι υποδομές και οι ναυπηγήσεις, συνεπάγεται την ενίσχυση και των μικρότερων, υποστηρικτικών κλάδων και, συνεπώς, ολόκληρης της ναυτιλιακής βιομηχανίας.

Επιτυχές παράδειγμα της παραπάνω θεωρίας είναι το ναυτιλιακό cluster της Νορβηγίας. Η ανάπτυξη πολλών διαφορετικών κλάδων και η υποστήριξη αυτών από κυβερνητικούς φορείς είναι οι λόγοι για τους οποίους έχει ορθοποδήσει το συγκεκριμένο cluster. Αδιαμφισβήτητη είναι και η αξία του σε όρους καινοτομικής δραστηριότητας. Οι Νορβηγοί έχουν διαθέσει σημαντικά κεφάλαια για την έρευνα και την ανάπτυξη φιλοδοξώντας να μετατρέψουν το ναυτιλιακό cluster της χώρας σε γνωστικό κόμβο. Σημαντική στήριξη προσφέρουν και οι κλάδοι των υπεράκτιων δραστηριοτήτων και ναυπηγήσεων, γεγονός που εξηγεί και την υπερίσχυση των offshore vessels ως ποσοστού επί του στόλου της χώρας. Η αξία του συνολικού στόλου της χώρας άξιζε 87 δις δολάρια το 2014, γεγονός που την φέρνει στην έκτη θέση της σχετικής κατάταξης παγκοσμίως. Με τη συνεισφορά της ναυτιλιακής της βιομηχανίας να υπολογίζεται στα 55 δις για το 2014, αποδεικνύεται ότι η Νορβηγία έχει ένα αποδοτικό ναυτιλιακό πλέγμα, ενώ οι συνεχείς προσπάθειες για βελτίωση διαγράφουν τον στόχο της χώρας για παραμονή στις κορυφαίες ναυτιλιακές δυνάμεις παγκοσμίως.

Εν αντιθέσει με αυτό το μοντέλο, η ελληνική ναυτιλιακή βιομηχανία βρίσκεται στην κορυφή του κόσμου, κυρίως χάρη σε δύο λόγους: την ιστορική παράδοσή της στη ναυτιλία και την άριστη γνώση της οικονομικής διαχείρισης του πλοίου. Πέρα από αυτό το σημείο παρατηρείται έλλειψη οργάνωσης, αφού αρκετοί τομείς του πλέγματος εμφανίζονται αποδυναμωμένοι, όπως οι ναυπηγήσεις, και κάποιοι άλλοι υπολειπόμενοι μη αξιοποιώντας τους στο έπακρο, όπως η κρουαζιέρα. Το συμπέρασμα που προκύπτει από την μελέτη του εν λόγω πλέγματος είναι η ανάγκη διατήρησής του σε κορυφαία θέση, καθώς η στήριξή του στην οικονομία της χώρας είναι κάτι παραπάνω από ουσιαστική. Με το ναυτιλιακό συνάλλαγμα να ανέρχεται στα 146,1 δις ευρώ το 2014, δηλαδή περίπου το 1/3 του δημοσίου ελλείμματος, και τις θέσεις απασχόλησης να φτάνουν τις 250.000 το ίδιο έτος, επιβεβαιώνεται η άποψη ότι αν ανατραπεί το υπάρχον σκηνικό η ύφεση της ελληνικής οικονομίας θα είναι

απείρως πιο αισθητή. Μερικές βελτιωτικές κινήσεις για την σημαντική τόνωσή του αλλά την ποιοτική αναβάθμισή του παρουσιάζονται παρακάτω:

- Διατήρηση του **φορολογικού συστήματος** που διέπει τη ναυτιλία. Η υπάρχουσα κατάσταση κρίνεται ως αρκετά ευνοϊκή για την ελληνική ναυτιλία και η διατήρησή της δύναται να πάρει τις διαστάσεις στρατηγικής.
- **Αναβάθμιση των υπαρχόντων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων**, η **παροχή κινήτρων στους νέους** για την εγγραφή τους σε ακαδημίες εμπορικού ναυτικού αλλά και **ίδρυση νέων, ιδιωτικών σχολών** με αποκλειστικό αντικείμενο την ναυτιλία, θα αποτελέσει κινητήρια δύναμη στην στελέχωση της βιομηχανίας από εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό.
- **Άρση εμποδίων**, που σχετίζονται με την γραφειοκρατία, θα διευκολύνει σημαντικά την κατάσταση και θα καταστήσει το ελληνικό, ναυτιλιακό cluster περισσότερο ελκυστικό για ξένες και μη επιχειρήσεις.
- **Ενίσχυση των περιφερειακών, υποστηρικτικών δραστηριοτήτων** των ναυτιλιακών και άλλων εταιριών, όπως ο τραπεζικός τομέας, η παροχή οικονομικών και ασφαλιστικών υπηρεσιών, η ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη και ο λιμενικός τομέας.
- **Εντοπισμός των στρατηγικά σημαντικών λιμανιών**, μέσω ερευνών που θα διεξαχθούν με κυβερνητική ενθάρρυνση, δύναται να προετοιμάσει το έδαφος για ανάπτυξη των υποδομών, στα συγκεκριμένα λιμάνια, και προσέλκυση επενδύσεων, ώστε να συνάδουν με τα ευρωπαϊκά πρότυπα.
- **Εμπλοκή της κυβέρνησης** χρηματοδοτώντας υψίστης σημασίας projects, η οποία επιβάλλεται για την επιτυχή ολοκλήρωσή τους.
- **Ολική αναδιάρθρωση του κλάδου των ναυπηγήσεων**, καθώς έχει αποδυναμωθεί εντελώς τα τελευταία χρόνια. **Η εγκατάσταση νέου, εξελιγμένου εξοπλισμού** σε αυτά θα επιτρέψει την άμεση παράδοση των πλοίων και την αποφυγή καθυστερήσεων ενώ θα τονώσει σημαντικά το ναυτιλιακό cluster της χώρας, καθώς, τέτοιας δυναμικής, τομείς έχουν την

δυνατότητα να στηρίξουν ουσιαστικά την ναυτιλιακή βιομηχανία και την συνολική οικονομία μιας χώρας. Και σε αυτήν την περίπτωση το εργατικό δυναμικό θα διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο, γεγονός που απαιτεί την **ίδρυση ανάλογων σχολών εξειδίκευσης και την ανταγωνιστική αμοιβή** για την εργασία τους. Λόγω του **ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της Ελλάδας** στην κατασκευή κρουαζιερόπλοιων και της τεχνογνωσίας που διαθέτουν στον τομέα αυτόν, θα ήταν εξαιρετικά χρήσιμο να δοθεί έμφαση στο σημείο αυτό, καθώς η συγκεκριμένη αγορά παρουσιάζει υποσχόμενες προοπτικές, γενικά στην Ευρώπη, και ειδικότερα στην Ελλάδα.

- **Ανάγκη της ενίσχυσης της έρευνας και της ανάπτυξης**, με στόχο την καινοτομική δραστηριότητα. Πολλές από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν παρουσιάσει αξιόλογο έργο, προς αυτήν την κατεύθυνση, και δείχνουν τον δρόμο και στην Ελλάδα. Μέσα από την **προώθηση ερευνητικών προγραμμάτων και την αξιοποίηση χρηματοδοτικών κεφαλαίων και κοινοτικών πόρων**, στους οποίους έχουμε άμεση πρόσβαση ως ισότιμο μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υπάρχει η δυνατότητα ανάπτυξης του τομέα αυτού και η διάχυση της γνώσης προς το σύνολο του cluster.
- **Ενημέρωση της κοινής γνώμης** σχετικά με την αξία της ναυτιλίας για την Ελλάδα και η παρότρυνση, όλο και περισσότερων, νέων προς την κατεύθυνση αυτή.
- **Ενσωμάτωση τεχνολογικών συστημάτων** στα εκπαιδευτικά ιδρύματα και η **δικτύωση με άλλους επιχειρηματικούς κλάδους**, εντός και εκτός Ελλάδας, είναι σημαντικές παράμετροι που θα τονώσουν σημαντικά το πεδίο της έρευνας και της καινοτομίας.
- **Συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων μερών και συνεισφορά τους σε καίρια θέματα**, που θα έχει ως αποτέλεσμα την καθιέρωση της Ελλάδας ως ανταγωνιστική χώρα και την ανάδειξη της αξίας της ναυτιλίας σε, ακόμη, μεγαλύτερο επίπεδο.

Τα δύο, υπό μελέτη, ναυτιλιακά clusters επιδεικνύουν μεγάλες διαφορές μεταξύ τους, οι οποίες εντοπίζονται σε ποικίλα σημεία:

- Η **δομή** είναι το κυρίαρχο, καθώς το νορβηγικό πλέγμα έχει αναπτύξει μια πληθώρα κλάδων ενώ το ελληνικό βασίζεται κυρίως στην ποντοπόρο ναυτιλία και στα οφέλη που απορρέουν από αυτή.
- Η **καινοτομική δραστηριότητα** και η έμφαση σε αυτήν. Η Νορβηγία επιμένει στην χορήγηση κεφαλαίων για τον σκοπό αυτών ενώ στη Ελλάδα η σημασία της έρευνας για δυναμικά αναπτυσσόμενους κλάδους, όπως η ναυτιλία, είναι εκτεταμένη.
- **Ικανότητα επιβίωσης της ελληνικής ναυτιλίας** εν μέσω δυσμενούς οικονομικού κλίματος. Η γνώση των Ελλήνων εφοπλιστών σχετικά με τη ναυτιλία είναι μοναδική και η δικτύωσή τους με σημαντικά ναυτιλιακά κέντρα, όπως το Λονδίνο, είναι δεδομένη, προσφέροντάς τους το απαιτούμενο κύρος παγκοσμίως.
- Η **εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού της Ελλάδας** είναι αποτέλεσμα της γνώσης που μεταφέρεται εντός της ναυτιλιακής κοινότητας, και το επίπεδό τους αποτελεί πρόκληση ακόμα και για ανεπτυγμένα clusters, όπως της Νορβηγίας.



## 7. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ & ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Θαλασσινός, Ε., Πελαγίδης, Θ., Θεοδωρόπουλος, Σ., Βαλμά, Ε., Αλαμπάνος, Ν., Δάφνος, Γ., Ζαμπέτα, Β. & Βουτσινά, Κ. 2014, *Το Ναυτιλιακό Πλέγμα: Η περίπτωση του Ελληνικού Ναυτιλιακού Πλέγματος και οι δυνατότητες συμβολής του στην έξοδο της ελληνικής οικονομίας από την κρίση*, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς

Θεοδωρόπουλος, Σ., Λεκάκου, Μ. & Πάλλης, Α. 2006, *Ευρωπαϊκές Πολιτικές για τη Ναυτιλία*, Τυπωθήτω, Αθήνα

EOMMEX 2009, *Εγχειρίδιο Δικτύων Επιχειρηματικότητας (Networking) & Συστημάτων – Συστάδων Επιχειρήσεων (Clustering)*, Εθνικό Παρατηρητήριο για Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, Ελλάδα

Ίγκος, Α. 2015, *Η Συμβολή του Τουρισμού στην Ελληνική Οικονομία το 2014 – Συνοπτική Απεικόνιση Βασικών Μεγεθών*, SETE, Αθήνα

IOBE 2013, *Η Συμβολή της Ποντοπόρου Ναυτιλίας στην Ελληνική Οικονομία: Επιδόσεις και Προοπτικές*, Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα

IOBE 2014, *Η Συμβολή της Ακτοπλοΐας στην Ελληνική Οικονομία*, Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα

3<sup>rd</sup> Maritime Safety Package General Framework 2009, Brussels

Audretsch, D. B. 1998, ‘Agglomeration and the Location of Innovative Activity’, in *Oxford Review of Economic Policy*, Oxford University Press, London, pp. 18-29

Amara, N., Landry R. & Ouimet M. 2003, *Milieux Innovateurs: Determinants and Policy Implications*, Université Laval, Canada

Andersson, T., Serger, S., Sörvik J. & Hansson, E., 2004, *The Cluster Policies Whitebook*, IKED, Malmö

Benito, G., Berger, E., De la Forest, M. & Shum, J. 2003, ‘A Cluster Analysis of the Maritime Sector in Norway’, in *International Journal of Transport Management*, Elsevier, Amsterdam, pp. 203-215

Branco, A. & Lopes J. C. 2013, *The Economic Performance of Clustered and Non – Clustered Firms along the Different Phases of the Cluster Life Cycle: The Portuguese Cork Industry Case*, University of Lisbon, Lisbon

CLIA 2014, *Coastal and Maritime Tourism for Blue Growth*, Business Research and Economic Advisors, European Union

CLIA 2015, *Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe*, Business Research and Economic Advisors, European Union

Commission Staff 2007, *Maritime Clusters*, European Union

Commission Staff 2008, *The concept of Clusters and Cluster Policies and their role for Competitiveness and Innovation: Main statistical results and lessons learned*, Europe INNOVA, European Union

Commission Staff 2009, *Making Public Support for Innovation in the EU more Effective*, PRO INNO Europe, European Union

De Langen, P. W., 2002, 'Clustering and Performance: the case of maritime clustering in The Netherlands', in *Maritime Policy & Management*, Taylor & Francis Ltd, New York, pp. 209-221

Dupont C. 2008, *Maritime Security in Europe: Achievements and Next Steps*, European Commission, Athens

Eurobank Research 2014, *The Greek Maritime Transport Industry and its Influence on the Greek Economy*, Eurobank, Athens

European Commission 2005, *European Technology Platform Waterborne*, European Union

European Commission 2007, *Innovation Clusters in Europe: A statistical Analysis and Overview of Current Policy Support*, European Union

European Commission 2009a, *Strategic goals and Recommendations for the EU's Maritime Transport Policy until 2018*, European Union

European Commission 2009b, *The Role of Maritime Clusters to enhance the Strength and Development of Maritime Sectors Report*, European Union

European Commission 2010, *Study on the Economic Effects of Maritime Spatial Planning*, European Union

European Commission 2011, *White Paper: Roadmap to a Single European Transport Area – Towards a competitive and resource efficient transport system*, European Union

European Commission 2013, *Blue Belt: A single transport for shipping*, European Union

European Commission 2014a, *Building the Transport Core Network: Core Network Corridors and Connecting Europe Facility*, European Union

European Commission 2014b, *The Planning Methodology for the trans – European network (TEN – T)*, European Union

European Commission 2013, *LeaderSHIP*, Brussels

- Gammelgaard, B., Sornn – Friese, H., Hansen, J., Jessen, M. & Larsen, M. 2013, *Competencies in the Danish Maritime Cluster*, Copenhagen Business School, Sweden
- Gunther, M. 2014, *The Dynamics in the Norwegian Maritime Industry*, Lund University, Sweden
- Union of Greek Shipowners' Report 2014-2015, Greece
- Han, C. H. 2006, 'Comparative analysis on World's Major Maritime Clusters', in *The Journal of Maritime Business*, Interscience Publishers, New York, pp. 89-114
- Jacobsen, E. W., Mortensen, A., Vikesland, M. & Cappelen, A. W. 2003, *Attracting the Winners: the competitiveness of five European maritime industries*, Kolofon, Sweden
- Kampouridis, P. 2010, *Development of Performance Indicators of Maritime Clusters*, National Technical University of Athens, Greece
- Karamitsos, F. 2015, *The future of EU maritime, inland waterways and ports policy*, Business Europe, Brussels
- Ketels, C. & Memedovic, O., 2008, 'From Clusters to Cluster – Based Economic Development', in *Int. J. Technological Learning, Innovation and Development*, Interscience Publishers, United Kingdom, pp. 375-392
- Marshall, A. 1920, *Principles of Economics*, MacMillan and Co, London
- Menzel, M. P. & Fornahl, D. 2007, *Cluster Life Cycles – Dimensions and Rationales of Cluster Development*, DRUID Conference, Denmark
- Monteiro, P., De Noronha, T. & Neto, P. 2013, 'A Differentiation Framework for Maritime Clusters: Comparisons across Europe', in *Sustainability*, Open Access Publishing, pp. 4077-4105
- MTC 2012, *Maritime Transport and Future Policies: perspectives from the North Sea Region*, Port of Hamburg, Germany
- Norwegian Shipowners' Association Report 2014, Norway
- Norwegian Shipowners' Association, *Navigating in a new Climate*, 2015, Norway
- Petrofin Research 2014a, *Greek Shipping Companies*, Petrofin Ship Management Inc, Athens
- Petrofin Research 2014b, *Greek Fleet Statistics*, Petrofin Ship Management Inc, Athens

Policy Research Corporation 2008, *The Role of Maritime Clusters to enhance the Strength and Development of Maritime Sectors*, European Commission, European Union

Porter, M. 1998, 'Clusters and the New Economics of Competition', in *Harvard Business Review*, Harvard Business Publishing, New York, pp. 77-90

Porter, M. 2000, 'Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy', in *Economic Development Quarterly*, Sage Publications Inc., Washington DC, pp. 15-34

SmartComp Research 2013, *Maritime Sector Developments in the Global Markets*, European Commission, European Union

Sölvell, O., Lindqvist, G. & Ketels, C. 2003, *The Cluster Initiative Greenbook*, Stockholm

Terstriep, J. 2008, *Cluster Mapping*, Europe Innova, Germany

The Danish Shipowners' Association 2010, *The Economic Significance of Maritime Clusters: Lessons learned from European empirical research*, Denmark

Viederyte, R. 2012, 'Maritime Cluster Organizations: Enhancing Role of Maritime Industry Development', in *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Elsevier, Amsterdam, pp. 624-631

Wijnolst, N., Jansen, J. I. & Sødal, S. 2003, *European Maritime Clusters*, Dutch Maritime Network, Netherlands

Wijnolst, N. 2006, *Dynamic European Maritime Clusters*, Dutch Maritime Network, Netherlands

### **ΔΙΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ**

ΕΛΣΤΑΤ, (2015), [Online]. Available from:

<http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE>

IMO, (2015), [Online]. Available from: <http://www.imo.org/en/Pages/Default.aspx>

Investopedia, (2015), [Online]. Available from: <http://www.investopedia.com/>

Paris MoU, (2015), [Online]. Available from: <https://www.parismou.org/>

United States Coast Guard, (2015), [Online]. Available from: <https://www.uscg.mil/>

Wikipedia, (2015), [Online]. Available from: <https://www.wikipedia.org/>

